

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Hodnocení konkurenceschopnosti výrobce vína
Competitiveness Evaluation of a Wine Producer

Student: Karin Adámková
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavlína Křibíková, Ph.D.

Ostrava 2018

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Karin Adámková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Téma: **Hodnocení konkurenceschopnosti výrobce vína**
Competitiveness Evaluation of a Wine Producer

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska hodnocení konkurenceschopnosti a charakteristika použitých metod
 3. Charakteristika rodinné firmy
 4. Aplikace vybraných metod hodnocení konkurenceschopnosti
 5. Zhodnocení výsledků a návrh opatření
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Efektivní systém řízení strategie: nový nástroj zvyšování výkonnosti a vytváření konkurenční výhody*. Praha: Management Press, 2010. ISBN 8072612034.
- KORÁB, V., A. HANZELKOVÁ a M. MIHALISKO. *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1843-6.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Křibíková, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 11.05.2018




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 8. 5. 2018


Karin Adámková

Poděkování

Ráda bych touto cestou chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Ing. Pavlíně Křibíkové, PhD. za její cenné rady a připomínky. Dále za velkou ochotu a podporu při tvorbě této práce.

Obsah

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Úvod..... | 4 |
| 2 | Teoretická východiska hodnocení konkurenceschopnosti a charakteristika použitých metod..... | 6 |
| 2.1 | Základní pojmy..... | 6 |
| 2.2 | Formy podnikání..... | 9 |
| 2.3 | Rodinné podnikání..... | 13 |
| 2.4 | Malé a střední podnikání | 14 |
| 2.5 | Konkurence a konkurenceschopnost | 15 |
| 2.6 | Konkurenční strategie..... | 15 |
| 2.6.1 | Konkurenční strategie podle Kotlera..... | 16 |
| 2.6.2 | Konkurenční strategie podle Portera | 17 |
| 2.7 | Podnikatelské prostředí..... | 18 |
| 2.8 | Metody hodnocení konkurenceschopnosti | 21 |
| 3 | Charakteristika rodinné firmy | 26 |
| 3.1 | Historie podniku | 26 |
| 3.2 | Současná charakteristika podniku | 26 |
| 4 | Aplikace vybraných metod hodnocení konkurenceschopnosti | 28 |
| 4.1 | Analýza vnějšího prostředí | 28 |
| 4.1.1 | PESTE analýza..... | 28 |
| 4.1.2 | Porterova analýza pěti sil | 34 |
| 4.2 | Analýza vnitřního prostředí | 46 |
| 4.2.1 | SWOT analýza | 46 |
| 5 | Zhodnocení výsledků a návrh opatření | 50 |
| 6 | Závěr..... | 53 |
| | Seznam použité literatury..... | 55 |
| | Seznam zkratk | 58 |

1 Úvod

Motivací k napsání bakalářské práci bylo, že z mnoha odborných studií vyplývá, že malé množství alkoholu, ideálně moravského vína, má podobný efekt jako třeba léky na ředění krve, tedy působí jako prevence srdečního infarktu a mozkové mrtvice.¹

Dáme-li si tedy denně skleničku či dvě dobrého moravského vína a popovídáme-li si u toho s přáteli, uděláme pro své zdraví víc než deset doktorů.

Tématem práce je Hodnocení konkurenceschopnosti výrobce vína. Cílem bakalářské práce je zhodnocení konkurenceschopnosti rodinného vinařství ve Velkých Bílovicích, kde se nachází velké množství podobných vinařství a o to těžší je v této konkurenci získat nebo si udržet zákazníky. Na základě vybraných zpracovaných analýz, jsou výstupem této práce návrhy a doporučení pro daný podnik, které by mu mohly pomoci udržet a případně i zlepšit jeho konkurenceschopnost.

Práce je rozdělena do šesti kapitol. Úvodní kapitola stručně popisuje motivaci výběru tématu a obsah práce. V teoretické části BP jsou vysvětleny základní pojmy v oblasti konkurenceschopnosti a vybrané metody k hodnocení konkurenceschopnosti a jejich následná charakteristika. Jsou zde popsány faktory, které působí na makroprostředí a mikroprostředí podniku. Makroprostředí se zaměřuje na politicko-legislativní faktory, ekonomické faktory, socio-kulturní faktory, technologické faktory a ekologické. Makroprostředí se týká vnějších faktorů, které se nedají podnikem ovlivnit. Mikroprostředí podniku je popisováno pomocí výkonnosti podniku. Následně je popsána Porterova analýza pěti sil, která je nejpřesnější v oblasti hodnocení konkurenceschopnosti. Další kapitola je věnována SWOT analýze, která přispívá k vyhledání a charakteristice silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Silné a slabé stránky se týkají vnitřní stránky podniku, které podnik může ovlivnit. Příležitosti a hrozby nedokáže podnik ovlivnit.

Ve třetí kapitole je uvedena historie a současný stav rodinného vinařství Bílkových, které bylo pro tuto práci zvoleno. Podnik souhlasil s uveřejněním údajů, které jsou zde uvedeny.

Praktická část je založena na aplikaci zvolených metod hodnocení konkurenceschopnosti na konkrétní podmínky daného podniku. Ke zjištění preference spotřebitelů při koupi vína bylo využito dotazníkové šetření, které následně rozděluje spotřebitele podle jejich preferencí.

¹ <https://www.wineofczechrepublic.cz/nase-vina/vino-a-zdravi/uvod.html>

Pátá kapitola shrnuje výsledky jednotlivých analýz. Na základě výsledků těchto analýz, jsou navržena doporučení, které by měli vést ke zlepšení a udržení konkurenceschopnosti daného podniku na trhu. V závěrečné kapitole je provedeno celkové shrnutí bakalářské práce.

2 Teoretická východiska hodnocení konkurenceschopnosti a charakteristika použitých metod

V teoretické části bakalářské práce jsou objasněny základní pojmy (podnik, konkurence), které s oblastí konkurenceschopnosti souvisejí a zároveň jsou zde nadefinovány použité metody pro zhodnocení konkurenceschopnosti vybraného podniku, jako jsou PESTE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a SWOT analýza.

2.1 Základní pojmy

Tato část je zaměřena na podrobné vysvětlení základních pojmů podnikání, podnikatel, podnik, formy podnikání, rodinné podnikání, konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční strategie.

Podnikání

Pojem „podnikání“ [enterprise] se za posledních patnáct let stal nejvýznamnějším symbolem v různých odvětvích, ačkoli jeho vysvětlení už není tak jednoduché (Veber a kol., 2005).

Hlavním motivem pro podnikání je snaha zhodnotit vložený kapitál, tj. dosažení zisku, aby výnosy byly větší než náklady. Každé podnikání je charakteristické tím, že na začátku vloží podnikatel základní kapitál ať už vlastní nebo cizí. (Synek a kol., 2015).

- **Ekonomické pojetí** – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- **Psychologické pojetí** – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout. Vyzkoušet nové metody postupů a dosáhnout vytoužených cílů. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- **Sociologické pojetí** – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.

- **Právnícké pojetí** – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku (Veber, Srpová, 2008).

K obecným rysům všech pojetí „podnikání“ patří: (Veber a kol., 2005)

1. cílevědomá činnost,
2. iniciativní, kreativní přístupy,
3. organizování a vedení transformačních procesů,
4. opakování, cyklický proces.

Podnikání nelze předsat ani naplánovat, dá se však vyvolat nebo ulehčit. Vychází z vnitřní aktivity iniciativního člověka, která však může být utlumena nebo úplně potlačena rozdílnými bariérami [JUNGER 2011].

Podnikatel

Slovo podnikatel [entrepreneur] vystupuje z francouzštiny a ve svém prvotním středověkém významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. Byl to výraz, který odpovídal realitě, podnikatel tehdejšího období se podílel na zprostředkování především obchodů. Vývojem k obchodním aktivitám přibýly také dodávky pro vládu. Již v 18.století bylo patrné (R. Contilon), že s tímto typem podnikání je spojeno riziko, a podnikatel se osamostatnil od rentiéra. Zatímco rentiér dává kapitál za určitou cenu – rentu (úroky), podnikatel je osoba, která provádí určitý projekt a přináší riziko úspěchu nebo neúspěchu. Existuje i anglo-americký výraz pro podnikání [business] ve významu obchodování, účelová a zisková aktivita (Veber a kol., 2005).

Mezi základní rysy podnikatele patří:

1. Důležitou vlastností člověka v tomto směru je „být podnikavý“.
2. Mít určité dispozice jako jsou: schopnosti, vědomosti, dovednosti.
3. A osobní vlastnosti: nesespecifické (důvěryhodnost, poctivost, četnost) a specifické (cílevědomost, vytrvalost a jiné) (Veber a kol., 2005).

Podnikatel je osoba zapsána v obchodním rejstříku a podniká na základě živnostenského oprávnění nebo podle zvláštních předpisů. Může jít také o osobu, která provozuje zemědělskou výrobu (Veber, 2008).

Podnikatelem se rozumí osoba, právnická nebo fyzická, věnující se samostatně na vlastní odpovědnost podnikatelské činnosti za účelem dosažení zisku (Veber, 2008).

Dle Vebera a Srpové (2008) je další definicí podnikatele:

- Osoba, která provozuje podnikatelskou činnost, s vidinou rozšíření vlastního kapitálu, i přesto, že vlivem rizika může dojít ke ztrátě tohoto kapitálu.
- Osoba, která rozezná příležitosti, mobilizuje a využívá zdroje a prostředky ke splnění stanovených cílů a postupuje při tom odpovídajícím riziku.
- Osoba, která investuje jak své jméno, tak svůj čas, kapitál, úsilí, nese zodpovědnost a ukládá na sebe riziko, aby došla k finančnímu a osobnímu upokojení (Veber, 2008).

Podnik

Podnik je uveden v NOZ pod názvem obchodní závod. Úprava v NOZ je méně rozsáhlá oproti dřívějšímu obchodnímu zákoníku. Za zjednodušení stojí zrušení úpravy o smlouvě o prodeji majetku podniku a podřazení pod úpravu kupní smlouvy. Tímto došlo k sjednocení smluvních typů v rámci soukromého práva. Dle definice NOZ je obchodní závod vymezen jako „organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. V oblasti podnikové ekonomiky se definice a pohledy na podnik stále vyvíjí a neexistuje jediná uzavřená definice. (zákon č. 89/2012 Sb., §502, 2015, s. 58).

Jde o kombinaci výrobních faktorů, tzn., že podnikem je každá jednotka, která opracovává práci, půdu a kapitál co nejúčinnějším způsobem. Přitom se respektuje také množství výstupů, které podnikatel ze své činnosti požaduje (Veber, 2008).

Podnik může být vymezen několika definicemi.

Tvoří ho (Vochozka a kol, 2012, s.35):

1. osobní složky podnikání (zaměstnavatelé a zaměstnanci),
2. nemotné složky podnikání (licence, ochranné známky, patenty, obchodní jméno, apod.,
3. hmotné složky podnikání (hmotný a nemotný majetek)

Základní funkce podniku jsou (Vochozka a kol, 2012):

1. výrobní,
2. dodavatelská,
3. bezpečnostní,
4. kulturní,
5. vědecká

2.2 Formy podnikání

Tato subkapitola se zaměřuje na základní legislativní úpravy. Vymezuje právní formy podnikání zejména: podnikání fyzických osob, podnikání právnických osob, rodinného podnikání, malé a střední podnikání.

Podnikání fyzických osob

Podnikání jedinců, kteří podnikají pod svým jménem a na svou odpovědnost. Je vhodné pro podnikatele, kteří začínají. Podnikatelem (fyzickou či právnickou osobou) rozumíme (Veber a kol., 2012):

- osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění,
- osoby, které jsou zapsané v obchodním rejstříku,
- soukromí zemědělci, kteří hospodaří a jsou zapsaní v evidenci,
- osoby, kteří podnikají na základě jiného oprávnění.

Živnostenské podnikání má všeobecné a zvláštní podmínky, které se musí dodržet pro provozování živnosti fyzickými osobami. Mezi základní všeobecné podmínky patří:

- dosáhnout 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Mezi zvláštní podmínky provozování živnosti patří odborná a jiná způsobilost. Odborná nebo jiná způsobilost u řemeslných živností se prokazuje dokladem o vyučení a praxi. U vázaných živností se prokazuje dokladem o dosaženém středoškolském nebo vysokoškolském vzdělání. U koncesovaných živností se prokazuje způsobilost splněním podmínek podle zvláštního zákona (Veber a kol., 2012).

Existuje několik skupin živností, které se dělí dle živnostenského zákona, a to na živnosti koncesované a ohlašovací.

Koncesované² živnosti lze provozovat pouze na základě udělené koncese. Koncesi vydává živnostenský úřad (Synek a kol., 2010).

Do těchto živnosti například patří:

- provozování pohřebních služeb,
- provozování cestovní kanceláře,
- silniční motorová doprava,
- soukromý detektiv aj.

Ohlašovací živnosti lze provozovat na základě jejich ohlášení. Patří zde:

- živnosti volné,
- živnosti vázané,
- živnosti řemeslné.

Mezi živnosti řemeslné patří například kadeřník, pekařství, cukrářství, zámečnictví. Živnosti vázané zahrnují například: oprava kotlů, montáž elektrických zařízení a mezi volné živnosti přísluší například výroba, obchod, služby, které nepatří do výše zmíněných. (Synek a kol., 2010)

Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob je okamžik, kdy vznikne nový právní subjekt, a to osobní nebo kapitálová společnost.

U podnikání právnických osob existují tři základní skupiny a to:

- osobní společnost,
- kapitálové společnosti,
- družstva.

Osobní společnost

Společnost mohou založit minimálně dvě osoby.

Jde předpokládat, že se podnikatel bude osobně podílet na řízení společnosti a bude neomezeně ručit za závazky. Existují dvě společnosti: veřejná obchodní společnost (v.o.s.) a komanditní společnost (k.s.) (Salachová a Vítek, 2013).

- veřejná obchodní společnost (v. o. s. nebo veř. obch. spol.)
- komanditní společnost (k. s. nebo kom. spol.)

Tyto společnosti mají odlišná pravidla vzniku.

² Koncesované neboli úředně povolené.

Veřejná obchodní společnost

Tato společnost může být založena minimálně dvěma osobami, kteří podnikají nebo se alespoň účastní na správě majetku. Může to být fyzická nebo právnická osoba. Společníkem nemůže být osoba, na jehož majetek byl v posledních třech letech prohlášen konkurs, nebo byl návrh na zahájení insolvenčního řízení zamítnut pro nedostatek majetku. Podnikatelé ručí celým svým majetkem, a to bez rozdílu. Zisk mezi společníky se dělí rovným dílem a poměry společníků se řídí společenskou smlouvou. U veřejné obchodní společnosti není stanovena minimální výše vkladu. Společnost vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku. A může být zrušena několika příklady:

- výpovědi společníka nejpozději šest měsíců před uplynutím účetního období,
- u soudu, který může rozhodnout o zrušení společnosti,
- smrtí společníka, jestliže společenská smlouva připouští dědění podílu.

Komanditní společnost

Stejně jako u veřejné obchodní společnosti může být tato společnost založena minimálně dvěma podnikateli. Opět fyzickou nebo právnickou osobou. V komanditní společnosti dělíme společníky na komanditisty a komplementáře. Každý společník má jinou funkci ve společnosti. Komanditisté fungují jako dozorčí rada a komplementáři mají na starost řízení podniku. Ručení mají opět odlišné. Komanditisté ručí do výše svého počátečního vkladu, zatímco komplementáři ručí celým svým majetkem. Výši vkladu u komanditistů určuje společenská smlouva a velikost podílu u komanditistů záleží na jejich vkladů. Vznik je stejný jako u veřejné obchodní společnosti, a to dnem zápisu do obchodního rejstříku.

Kapitálovou společnost poznáme podle jejího hlavního znaku, který je, že společníci ručí do výše svého vkladu. Máme dvě skupiny kapitálových společností, a to:

- akciová společnost (akc. spol. nebo a. s.)
- společnost ručením omezením (s. r. o. nebo spol. s r. o.)

Akciová společnost

Akciová společnost je společnost, kde je základní kapitál rozvržen na počet akcií. Může ji založit jedna osoba, a to fyzická nebo právnická osoba. Základní kapitál musí být alespoň 2 miliony Kč, nebo 80 tisíc EUR. Za své závazky ručí celým svým majetkem a

akcionáři za závazky společnosti neručí. Společnost vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Více o akciové společnosti najdeme v zákoně o obchodních korporacích zákon č. 90/2012 Sb.

Společnost s ručením omezením

Stejně jako u akciové společnosti může společnost založit jedna osoba, a to fyzická či právnická. Existují dva základní dokumenty pro vznik společnosti, které se liší podle počtu společníků. Pokud společnost zakládá dva a více společníků tak je potřeba uzavřít společenskou smlouvu. Pokud společnost zakládá jedna osoba, stačí zakladatelská listina. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada a statutárním orgánem jsou jednatelé společnosti. Minimální výše vkladu pro vznik společnosti je jedna koruna. Podíl společníka se odvíjí od výše vkladu, pokud ve společenské smlouvě to není určeno jinak. Společnost opět vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Více o společnosti s ručením omezením najdeme v obchodních korporacích zákon č. 90/2012 Sb.

Družstva se zakládají za účelem užitku pro své členy, nikoli pro vytváření zisku. Družstvo můžou založit alespoň tři osoby právnické nebo fyzické. Každé družstvo musí vést seznam svých členů. U družstev není stanovena minimální výše vkladu. Ručí celým svým majetkem a členové družstva majetkem ručit nemusí. Nemusí se zapisovat do obchodního rejstříku. Více o družstvu najdeme v obchodních korporacích zákon č. 90/2012 Sb.

2.3 Rodinné podnikání

V odborné literatuře můžeme najít celou skupinu různých definic pro rodinný podnik. Mezi ty nejčastější patří procento podniku, které rodina vlastní, počet generací, které byly a jsou v podniku angažovány (Koráb, Hanzelková, Mihalisko, 2008).

Ve srovnání s ostatními zeměmi zůstává, ale rodinné podnikání v České republice je nedoceněno.

Rodinné podnikání lze pokládat za velmi důležitou součást národní ekonomiky. Podniky se podílí na tvorbě HDP jednotlivých států a také na zaměstnanosti viz tabulka 2.1:

Tab. 2.1 podíl tvorby rodinných podniků na tvorbě HDP a zaměstnanosti

| Země | % rodinných podniků | HDP | Zaměstnanost |
|-------------|---------------------|------------|--------------|
| USA | 96 % | 40 % | 60 % |
| Francie | 60 % | 60 % | 45 % |
| Finsko | 80 % | 40 až 45 % | N/A |
| Německo | 60 % | 55 % | 58 % |
| Nizozemí | 74 % | 54 % | 43 % |
| Polsko | 50 až 80 % | 35 % | N/A |
| Portugalsko | 70 % | 60 % | N/A |
| Španělsko | 75 % | 65 % | N/A |
| Austrálie | 75 % | 50 % | 50 % |

zdroj: vlastní zpracování (International Family Enterprise Research Academy, 2008)

Nutno vytknout, že ne všechny rodinné firmy spadají pouze do kategorie malého a středního podnikání. Najdeme i takové, které spadají do kategorie velkých podniků, že zaměstnávají více než pět set zaměstnanců (Pavla Odehnalová, 2011).

Rodinné podniky jsou více než na krátkodobý zisk orientovány do budoucna, jde jim spíše o dlouhodobou orientaci (Hanzelková, 2008)

Stávají se jednou z možností řešení problému nezaměstnanosti. (Odehnalová, 2011).

Autoři Shanker a Astrachan (1996) doporučili využívat tři definice:

1. **Širší definice:** popisuje podnikání jako efektivní kontrolu strategického řízení a existuje zde záměr o podnikání členy rodiny.

2. **Střední definice:** zakladatel nebo jeho následovník podnik řídí a mají vlastní akcie podniku, které jim umožňují hlasovat ve valných hromadách.
3. **Úzká definice:** angažuje se více rodinných generací, rodina přímo podnik řídí a také vlastní a více než jeden člen rodiny má řídicí pravomoci.

Další definice, kdy považovat rodinný podnik, který alespoň splňuje jedno z následujících kritérií je od Massachusetts Mutual Life Company z roku 1997

- majitel považuje svůj podnik za rodinný,
- majitel má v úmyslu svůj podnik předat blízkému příbuznému,
- kromě majitele je v podniku zaměstnán i další člen rodiny, který je součástí denního řídicího procesu.

2.4 Malé a střední podnikání

Malé a střední podniky (MSP) tvoří 99,8 % firem v celé EU. Podle EU se používají čtyři kritéria pro určení malých a středních podniků, a to počet zaměstnanců, roční tržby, aktiva a nezávislost. Podle toho se pak určí (Veber a kol., 2005):

- drobný podnik,
- malý podnik,
- střední podnik.

Drobný podnik, zaměstnává méně než 10 osob, roční obrat a aktiva jsou menší než 2 mil. EUR.

Malý podnik, zaměstnává méně než 50 osob, roční obrat a aktiva nepřevyšují 10 mil. EUR.

Střední podnik, zaměstnává do 250 osob, ročním obratem do 50 mil. EUR a aktivy do 43 mil. EUR.

MSP jsou spojeny s regionem, kde podnikají. Mezi silné stránky malých a středních podniků patří flexibilita, rychlejší reakci na měnící se trh a jednodušší strukturu. Obráceně do slabých stránek můžeme zařadit nízký tržní podíl, slabší pozice ve veřejných zakázkách, nedostatek informací (Dvořáček a Slunčík, 2012).

Malé a střední podniky mohou být vymezeny také podle statistického úřadu Evropské unie. Hlavním kritériem pro rozdělení podniků je počet zaměstnanců, kdy existují podniky:

- malé, kde počet zaměstnanců je maximálně 20,
- střední, kde počet zaměstnanců není víc než 100,
- velké, které mají přes 100 zaměstnanců.

Velikost firmy je také vymezena Českou správou sociálního zabezpečení. Firmy jsou charakterizované buď jako malé organizace a mají do 25 zaměstnanců nebo velké organizace, které mají nad 25 zaměstnanců (Veber, Srpová a kol, 2013).

2.5 Konkurence a konkurenceschopnost

Pojem konkurence i konkurenceschopnost jsou součástí současného podnikání. Konkurence znamená soutěžní nebo hospodářskou soutěž. Je to vztah více subjektů. Konkurent musí splňovat nejméně dva předpoklady, aby byl v konkurenčním vztahu (Mikoláš, 2011):

1. musí chtít vstoupit do konkurence a být konkurentem,
2. musí mít konkurenční potenciál.

Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je důležitým předpokladem pro úspěšné vedení firmy na trhu a také faktorem, který ovlivňuje hodnotu společnosti (Mikoláš, 2011).

Definici je možno rozdělit (Dvořáček a Slunčík, 2012):

- podnikatelskou,
- akademickou.

Podnikatelská představuje způsob, jakým stát rozvíjí a udržuje prostředí (Mikoláš, 2005).

Akademická vymezuje schopnost produkovat zboží a služby a zároveň udržet nebo zvýšit reálné HDP.

Konkurenceschopnost je dále dělena (Mikoláš, 2005):

- kvalitativní,
- cenová.

Kvalitativní pomáhá výrobcí získat lepší postavení na trhu a udržet se na něm. Je ovlivněna způsobem prodeje, pověstí značky.

Cenová, pokud jsou dva podobné výrobky, které mají stejnou kvalitu, závisí na ceně.

2.6 Konkurenční strategie

Je spojena s hledáním příznivého postavení podniku v konkurenčním odvětví (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Velice důležitým prvkem marketingového procesu jsou dobře promyšlené strategie podle, kterých lze marketingové aktivity řídit. Vývoj strategie vyžaduje disciplínu a

flexibilitu, které jsou v rovnováze. Podniky se musí držet základu strategie, ale zároveň ji dále vylepšovat, během toho musí vyvíjet individuální strategii pro celou řadu výrobků a služeb (Kotler, 2013).

2.6.1 Konkurenční strategie podle Kotlera

Jakou konkurenční strategii si podnik zvolí, záleží, v jaké pozici se podnik nachází. Pro úspěch na trhu je potřebnou podmínku získat vysoké hodnoty a služeb zákazníkům. Mimo zákaznických potřeb musí strategie získat výhodu oproti konkurenčním podnikům. Je potřeba, aby si podnik uvědomil velikost a své postavení na trhu. Na podkladu toho pak vybral, jakou strategii zvolí. Vytváření konkurenčních strategií začíná analýzou daného konkurenčního trhu. Podnik stále srovnává hodnoty a spokojenost zákazníka, které zabezpečují jeho ceny, distribuční kanály, sortiment. Díky tomu může zjistit eventuální výhody a nevýhody (Kotler, 2007).

Podnik musí stále sledovat okolí ať formálně nebo neformálně, aby zdůvodnil odpovědi na důležité otázky jako (Kotler, 2007):

- Jaké jsou cíle a strategie konkurence?
- Jaké má konkurence silné a slabé stránky?
- Kdo je konkurence našeho odvětví?
- Jaké jsou reakce na používání konkurenční strategie?

Jednotlivé konkurenční strategie podle Kotlera (2013) jsou:

- tržní lídr,
- tržní vyzyvatel,
- tržní následovatel,
- výklenkář.

Strategie tržního lídra neboli vedoucího firmy na trhu je případná pro podnik ovládající trh. Více než třetina trhu je v rukou tržního lídra. Tyto podniky mají dominantní postavení a převážně vedou trh ve změně ceny, zavedení nových produktů, výdajů apod. Historicky jsou největšími lidry například firmy Microsoft (počítačový software), McDonald's (fast food) nebo Visa (platební karty).

Strategie tržního vyzyvatele je vhodná pro firmu, která se nenachází na prvním místě v odvětví, která když chce zvýšit svůj tržní podíl musí nejprve definovat svůj strategický plán. Následně se musí rozhodnout na koho zaútočit. Může to být na lídra trhu, což je ale velice riskantní, pokud tedy lídr svůj trh obsluhuje dobře. Dále může zaútočit na firmy, které jsou

stejně velikosti a nevedou si dobře v podobě špatně nastavených cen nebo neuspokojují své zákazníky. A posledním, na koho může zaútočit, jsou menší místní a regionální firmy.

Strategie tržního následovatele je vhodná pro firmy, které se snaží lídra následovat. Následuje tedy nabídka produktů a cena konkurence. Ostatní firmy, které nemají na trhu stálou pozici využívají strategii tržních výklenků. Takové firmy se zaměřují na mezery, které velké podniky zanedbávají. Specializují se podle tržních a zákaznických řad. Na základě využití mikrosegmentů mohou tyto firmy s menším podílem na trhu dosáhnout stejného zisku jako větší konkurenti.

Strategie výklenkáře je alternativa k následovateli. Firmy s nízkým podílem na celkovém trhu dosáhnout vysoké ziskovosti, pokud si najdou své vhodné výklenky. Takové firmy nabízejí vyšší hodnotu a účtují si bonusové ceny. Hlavním důvodem, proč je zaměření na výklenky tak ziskové, je to že tržní výklenkář zná své cílové zákazníky, že dokáže plnit jejich potřeby lépe než ostatní firmy. V konečném důsledku pak výklenkáři účtují takové ceny, které jim převýší náklady.

2.6.2 Konkurenční strategie podle Portera

Tato strategie je propojena s hledáním vhodného konkurenčního postavení na trhu. Z analýzy Porter odvozuje tři hlavní strategie, jako je strategie nízkých nákladů, strategie diferenciací a strategie fokální. Každá ze strategií se musí přizpůsobit danému podniku (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Strategie nízkých nákladů

podnik se zaměřuje na tyto faktory (Dvořáček, Slunčík, 2012):

- levné suroviny,
- nejvýhodnější distribuční kanály a dodávky,
- stabilní vzhled produktů,
- kapitálové investice,
- odpovědnost a organizace.

Rizika této strategie mohou vést k přehlédnutí inovačního procesu jako je například to, že ve středu pozornosti jsou náklady a ne výrobky.

Strategie diferenciacie (odlišení)

Strategie diferenciacie neboli odlišení se zaměřuje na tyto strategické cíle:

- jedinečnost produktů,
- efektivní vývoj výrobků,
- koordinaci s dodavateli a odběrateli,
- dosažení výsledků

Rizika této strategie je možnost imitování ze strany konkurence. Další možností je, že kupující nebudou cítit potřebu se odlišit. Odlišný produkt se rovná vyšší cena. Další riziko je, že konkurence nás bude napodobovat a získá přednost v segmentaci trhu (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Strategie fokální

Tento typ strategie se svým zaměřením na určité tržní segmenty, odlišuje od ostatních strategií, které se vždy zaměřují na konkurenceschopnost celého odvětví. U fokální strategie je také možné se zaměřovat na náklady a využití diferenciacie (Dvořáček, Slunčík, 2012):

1. **Strategie na náklady** tím se rozumí, že podnik se zaměřuje na trh, který dobře zná a je využita loajalita zákazníků, kteří odrazují konkurenty. Rizikem strategie je zaměření jen na úzká místa, a to představuje nízkou kupní sílu a vyšší závislost na dodavatelích.
2. **Strategie diferenciacie** je založena na individuálním produktu a omezené konkurenční pozici.

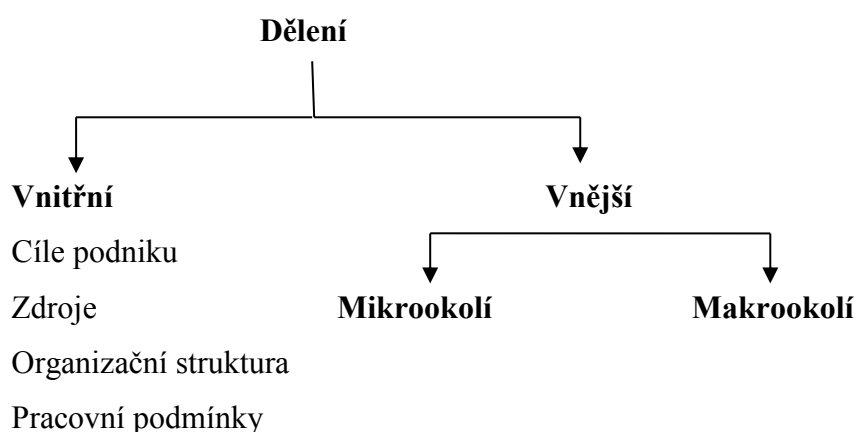
2.7 Podnikatelské prostředí

Podnikatelská prostředí, která jsou tvořena skupinou podmínek pro jednotlivá podnikání z oblasti fungování trhu, infrastruktury, legislativou.

Podnikatelské prostředí je charakterizováno především orgány veřejné samosprávy, ministerstvy, orgány státní správy, bankami, pojišťovnami, potencionálními konkurent (Vochozka a kol., 2012).

Okolí podniku

Okolí podniku rozumíme všechno, co je mimo podnik. Má určité vztahy k okolí, ve kterém se nachází. Úspěšnost podniku je závislá na faktorech, jako jsou hrozby a příležitosti. Znalost podnikového okolí je důležitá pro pochopení vztahů s okolím, schopnost adaptovat se na okolí a využití možností, které jsou pro ovlivnění daného okolí. (Dvořáček, Slunčík 2012). Obr. 2.1 nám znázorňuje dělení podniku na vnitřní a vnější okolí.



Zdroj: vlastní zpracování z knihy (Dvořáček, Slunčík 2012).

- **Vnitřní okolí podniku**

Jsou zde zahrnuté veškeré faktory, které působí uvnitř podniku a mají dopady na řízení podniku. Je zaměřena na silné a slabé stránky podniku ve vztahu ke konkurenci. Důležité je tedy identifikovat klíčové prvky podniku (Dvořáček, Slunčík, 2012).

- **Vnější prostředí**

Zahrnuje několik faktorů. Každý podnik provádí určitou činnost v odvětví, které je souhrnem všech podniků. Pro vnější prostředí je důležité posoudit lokalizační faktory. Ty jsou jiné v případě podniků, které poskytují služby a jiné v případě výrobních podniků. Dalším faktorem, kterému podniky musí přihlížet je to, že na všechny země působí procesy globalizace světové ekonomiky (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Makrookolí

Analýza makrookolí podniku umožňuje uvědomit si především vazby a souvislosti mezi jednotlivými působícími faktory a v neposlední řadě i příležitosti a hrozby, na které by se měl podnik zaměřit.³

³ https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

Jsou zde faktory, které působí na podnik, ale podnik je nedokáže ovlivnit (Dvořáček, Slunčík 2012).

- demografické,
- přírodní,
- politické,
- legislativní,
- ekonomické,
- sociokulturní,
- geografické.

Při analýze vlivů makroprostředí je nutno vycházet z analýzy vzdáleného prostředí, kterým je globální makroprostředí (Jakubíková 2013).

Mikrookolí

Analýza mikrookolí většinou začíná analýzou odvětví, v rámci podnik soutěží s ostatními konkurenty. Při analýze odvětví je cílem managementu uvědomit si působící konkurenční síly.⁴ Jsou zde faktory, na které má podnik vliv (Dvořáček, Slunčík 2012).

⁴ https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

2.8 Metody hodnocení konkurenceschopnosti

V této kapitole jsou uvedeny a charakterizovány vybrané metody, které budou použity v naší BP pro hodnocení konkurenceschopnosti.

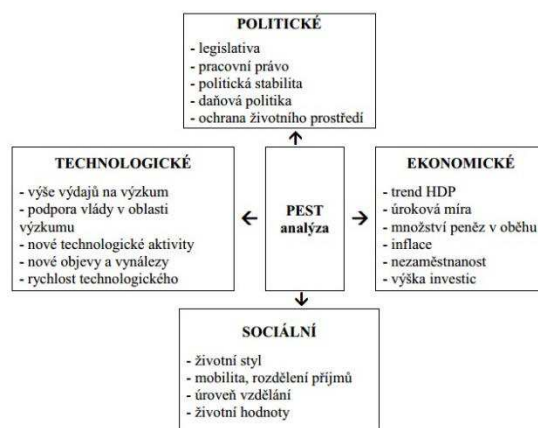
PESTE analýza

Jedná se o metodu, která slouží k identifikaci a zkoumání vnějších vlivů, které na podnik působí. Tyto vlivy jsou podnikem těžko ovlivnitelné, ale podnik na ně musí být připraven. Podnik by měl předem odhadnout, co ho může zvenku ovlivňovat, aby nebyl do jisté doby překvapen a vyhnul se riziku. PESTE analýza je rozšířením PEST analýzy, kde se při rozboru nezabýváme ekologickými vlivy. (Koráb, 2008)

Zkoumají se faktory, jak nám zobrazuje obr. 2 (Synek a kol., 2002):

- politicko-právní faktory,
- ekonomické faktory,
- sociokulturní faktory,
- technologické faktory,
- ekologické faktory.

obr. 2.2 PEST analýza



Zdroj: ⁵

⁵ ŠULER, Oldřich, Pavol KOŠŤAN a František BĚLOHLÁVEK. Management. Computer press, 2006. ISBN 9788025103968

Politicko-právní faktory

Někdy se také označují jako politicko-legislativní. Faktory, které mají vliv na rozhodování fyzické či právnické osoby. Podle těchto faktorů se podnikatel může rozhodovat v jakém oboru a v jaké zemi bude podnikat nebo jakou formu podnikání zvolí. Patří tu faktory jako politický systém, státní zákony, korupční prostředí, vládní řády, které mají vliv na jednotlivce nebo organizace (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Ekonomické faktory

Faktory, které se mění průběhem času, jsou fáze ekonomického cyklu, vývoj cen a koupěschopnost ekonomiky a hospodářská politika vlády. Tyto faktory jsou naopak relativně stabilní: úroveň ekonomiky, konkurenceschopnost ekonomiky, disponibilní zdroje ekonomiky (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Zde patří hospodářský cyklus, výše inflace, disponibilní důchod, stabilita měny, ekonomický růst země, růst HDP (Jakubíková, 2009).

Sociokulturní faktory

Zahrnuje demografické prostředí, sociální prostředí a kulturní prostředí. Demografické se zabývá velikostí populace, růstu populace, porodnosti, úmrtnosti, věkové struktury, migrace. U sociálních faktorů se vyskytuje, společenský status, rodina. Kulturní faktory jsou tvořené rituály a postoji populace. Patří zde i styl oblékání, jazyk a náboženství (Jakubíková, 2009).

Technologické faktory

Neustále se vyvíjí nové technologie. Můžeme zde zařadit technologický vývoj, výzkumy, trendy, vládní regulace (Jakubíková, 2009).

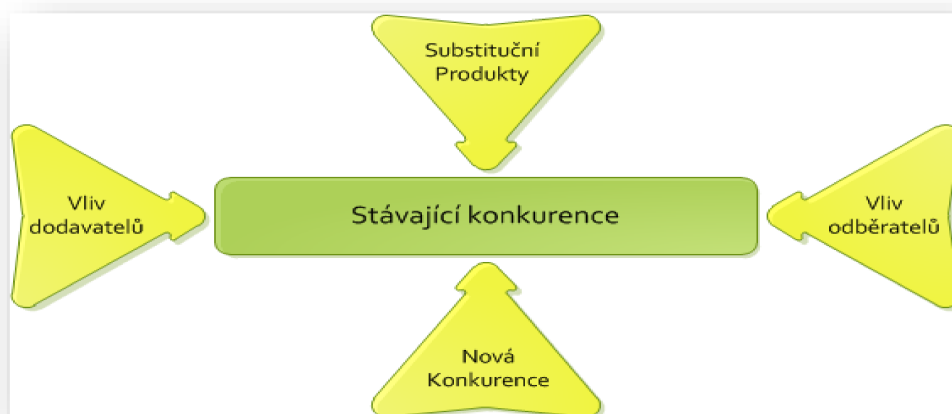
Ekologické faktory

Faktory, které se zabývají vztahem člověka k prostředí a přírodě. Roste znečištění ovzduší, půdy, ubývají nerostné suroviny. Do ekologického prostředí patří klimatické podmínky, kvalita životního prostředí, vodstvo (Jakubíková, 2009).

Porterova analýza pěti sil

Nazývána také jako Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Analýza, která zkoumá mikrookolí podniku.

Obr. 2.3 schéma Porterovy analýzy pěti sil



Zdroj: ⁶

Jednotlivá odvětví poskytují rozdílné možnosti k dosažení zisku. Pět základních faktorů, které ovlivňují pozici podniku v odvětví (Dvořáček, Slunčík 2012):

- stávající konkurenti,
- noví konkurenti,
- zákazníci,
- dodavatelé,
- substituty.

Stávající konkurenti v odvětví

Založeno na základě vzájemného soupeření, které spočívá v cenové konkurenci, reklamní kampani a získání zákazníků, kterým se nabízí lepší podmínky, záruky či servis. Častým vznikem soupeření je to, že konkurent začne cítit tlak, či příležitost, jak si povýšit svou pozici na trhu a začíná souboj mezi jednotlivými konkurenty. Síla a charakter boje může být odlišná v jednotlivých odvětvích a projevuje se (Dvořáček, Slunčík 2012):

- počtem a velikostí konkurentů,

⁶https://www.google.cz/search?q=porterova&rlz=1C1PRFE_enCZ656CZ656&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwidpLmI6LvaAhXEIIAKHWTED8IQ_AUICygC&biw=1366&bih=662#imgrc=DMlXkouW2Xwu sM:

- vstupní bariérou do odvětví,
- růstem trhu,
- vysokými náklady,
- diferenciací produktu.

Noví konkurenti, kteří chtějí vstoupit do odvětví

Tyto podniky musí zvážit překážky vstupu (Dvořáček, Slunčík 2012):

- jestli je vstup omezen legislativními zákony,
- s jakou velikostí kapacity budou na trh vstupovat,
- jaké mají možnosti s financováním pro výzkum a vývoj,
- vstupy do distribuční sítě,
- reakce podniků, které působí v odvětví,
- zda vstoupí s velkou kapacitou, která vyvolá silnou negativní reakci.

Odběratelé

Odběratelé mohou ovlivnit zisk odvětví především tlakem na snížení ceny, kvalitní služby. Odběratelé mohou stavět podniky proti sobě. Existují silní odběratelé a ty mohou snížit zisk. O silných odběratelích platí (Dvořáček, Slunčík 2012):

- nakupují velké objemy,
- nakupované výrobky jsou standardní,
- odběratel je informován o odvětví.

Dodavatelé

Vliv dodavatelů se v podniku může ukázat tak, že budou dodavatelé snižovat kvalitu dodávek a žádat vyšší ceny za své výrobky. Podnikatel pak přestane mít možnost ovlivnit podmínky. Spojení dodavatelů může být silné, pokud platí (Dvořáček, Slunčík 2012):

- dodavatelův sortiment je důležitým vstupem pro podnikání,
- nabídka je vedena společnostmi a je kontrolovanější než podnik, kterému dodává.

Trh substitutů

Substituty jsou shodné výrobky, které mohou plnit stejnou funkci jako jiný produkt. Mají velký vliv na potencionální výnosy v podniku (Dvořáček, Slunčík 2012).

SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a nejvýznamnějších analýz prostředí. Jejím cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa (Jakubíková 2013):

S – silné stránky (strengths) skutečnosti, které přinášejí výhody zákazníkům tak firmě

W – slabé stránky (weaknesses) věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých jsou ostatní firmy na tom líp.

O – příležitosti (opportunities) skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe vyhovět zákazníkům a dodat firmě zisk.

T – hrozby (threats) trendy, události, které mohou zmenšit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků.

Při SWOT analýze je nejlepší začít rozbořem vnějšího prostředí, a to příležitostmi a hrozbami. Tyto faktory jsou z mikrookolí i makrookolí podniku. Podnik tyto faktory nemůže ovlivnit, ale může se je snažit najít a vyhodnotit a zvolit případné stanovisko. Hrozby v okolí podniku tvoří překážky, které ohrožují jeho postavení a výkon. Příležitosti najdeme na nových trzích a pomáhají nám k jednoduššímu dosažení cílů, které si podnik stanovil (Zamazalová, 2009).

Analýza vnitřního podniku navazuje na vnější prostředí. Zahrnuje rozbor slabých a silných stránek podniku. Slabé stránky tvoří překážky v efektivním rozvoji a měli by být co nejdříve odstraněny. Silné stránky naopak zvyšují tržní postavení (Zamazalová, 2009).

Obr. 2.4 schéma SWOT analýzy

| | POMOCNÉ (k dosažení cíle) | ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle) |
|------------------------------------|--|--------------------------------------|
| VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ | STRENGTHS (silné stránky) | WEAKNESSES (slabé stránky) |
| VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ | OPPORTUNITIES (příležitosti) | THREATS (hrozby) |

7

Zdroj: fucik.cz

⁷ <http://www.fucik.cz/publikace/swot-analyza/>

3 Charakteristika rodinné firmy

Tato část bakalářské práce je věnována zvolenému rodinnému vinařskému podniku Bílkovi. Nejprve je zde zmíněna historie, která se zabývá vznikem podniku včetně udání jeho místa působení. Po historii následuje charakteristika podniku z aktuálního období a informace o provozu rodinného vinařství.

3.1 Historie podniku

Pro bakalářskou práci byl vybrán vinařský podnik Bílkovi, který se nachází v největší vinařské oblasti Velké Bílovice na jižní Moravě. Rodinné vinařství bylo založeno v roce 2006 paní majitelkou Věrou Bílkovou, která začala podnikat jako fyzická osoba konkrétně jako zemědělský podnikatel. Každý člen rodiny od malička vyrůstal v prostředí vína a vinic.

3.2 Současná charakteristika podniku

Rodinné vinařství zaměstnává pět zaměstnanců plus 20 sezonních brigádníků. Syn František Bílek, se podílí na výrobě vína, pořádání degustací, návrhu na design etikety na láhve až po objednávky vín. Jeho přítelkyně mu pomáhá při vydávání objednávek. Dalším rodinným příslušníkem je dcera Markéta Bílková, která má na starosti rezervace degustací a mimo to získala titul Královna vín České republiky 2007, o pár let později dokončila studium na Mendelově univerzitě, obor vinařství. Do podniku se zapojil i traktorista Vít Baloun, který obstarává vinice.

Rodinný podnik dnes patří k jednomu z největších podniků, kde pěstují révu vinnou ve viničních tratích v celém katastru Velkých Bílovic. Odrůdovou skladbu vinic tvoří deset bílých a deset červených odrůd. Aktuální roční objem vyrobeného vína sčítá 750 hl. Prodaných je sto tisíc láhví. Mezi nejpěstovanější patří Sauvignon, Chardonnay, Rulandské šedé, Veltlínské zelené, Zweigeltrebe, Dornfelder, Merlot a Rulandské modré. Vína vyrábí výhradně z hroznů vlastní produkce, což je jeden z předpokladů pro produkci kvalitních vín. Při zpracování hroznů vychází z tradičních poznatků výroby vína s použitím moderních technologií. Filozofií podniku je produkovat příjemná vína.⁸

Vinná réva, kterou tento podnik disponuje, roste na ploše 15 ha orné půdy. Nachází se v místě působiště podniku přímo ve Velkých Bílovicích. Tato obec je rozlohou největší vinnou oblastí. Je součástí jižní Moravy. Udržování lidových tradic přispívá k obohacení vzájemných vztahů obyvatel a návštěvníků města. Díky tomu dostaly Velké Bílovice do

⁸ <https://www.vinarstvibilkovi.cz/>

vínku při svém povýšení na město 27.června 2001 přívlastek: město lidových tradic, vína a ovoce. Je vyhledávaným cílem vinařské turistiky, při níž se kromě krásy krajiny začleněné do Lednicko-valtického areálu propaguje i práce, umění a zkušenost všech velkobílovických vinařů.⁹

V bezprostřední blízkosti se rozkládá Lednicko-valtický areál, nejrozsáhlejší člověkem vymodelovaná krajina ve střední Evropě s rybníky, parky a romantickými stavbami, nabízející prohlídku zámků nebo procházku zajímavými krajinnými lokalitami. Od roku 1996 je tento areál v seznamu míst světového kulturního dědictví lidstva UNESCO.

Ve vinařském domě se nachází nerezové tanky na přípravu vína, místnost na posezení, která slouží výhradně na oslavy a degustace. Součástí je také úschovna vína.

3.3 Finanční stránka podniku

Podnik vlastní 15 ks nerezových tanků v cenové relaci 20 000 000 Kč. Vinařský dům je postaven za 2 500 000 Kč, na které si vzal úvěr v začátku podnikání a postupně ho splácí.

Za rok prodají 100 000 ks láhví vína (0,75l). Jednotlivá vína se pohybují v cenové částce 150 Kč/ks. Roční výnos podniku činí 15 000 000 Kč.

Jeho náklady na výrobu jedné láhve se pohybují od 70 Kč. Jsou zde započítané postřiky na vinnou révu a částka na hospodaření půdy. Náklady na celkovou výrobu činí 7 000 000 Kč. Dále za energie zaplatí 250 000 Kč. Náklady v podobě pohonných hmot činí 600 000 Kč. Sezonní brigádníci stojí podnik 300 000 Kč. Ostatní náklady v podobě mzdových, marketingových a nepřímých nákladů v celkovém provozu podniku činí 3 500 000. podnik

Čistý zisk pro podnik je 3 196 000 Kč.

Tab. 3.1 finanční přehled podniku

| | | | roční výnos | náklady |
|-------------------------------|-----|-------------------------|-------------|-----------|
| cena láhve (0,75l) | 150 | prodej za rok 10 000 ks | 15 000 000 | |
| náklady na 1 ks láhve (0,75l) | 70 | | | 7 000 000 |
| energie | | | | 250 000 |
| pohonné hmoty | | | | 600 000 |
| sezónní brigádníci | | | | 300 000 |
| mzdové, marketingové náklady | | | | 3 500 000 |
| celkový zisk | | | | 3 196 000 |

⁹ <http://www.velkebilovice.cz/cs/mesto-7/>

4 Aplikace vybraných metod hodnocení konkurenceschopnosti

Praktická část se zaměřuje na aplikaci vybraných metod hodnocení konkurenceschopnosti rodinného podniku. Jsou zde vypracovány analýzy, které se zabývají analýzou vnějšího prostředí a vnitřního prostředí. Dále veškeré faktory, které ovlivňují chod podniku včetně jeho vysoké prosperity.

4.1 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí bude analyzováno pomocí metody PESTE a Porterovy analýzy konkurenčních sil.

4.1.1 PESTE analýza

Zde bude provedena analýza podle politických, ekonomických, sociologických, technologických, legislativních, ekologických faktorů. Zjištěné číselné hodnoty, které jsou získány na základě údajů o nezaměstnanosti, inflaci atd. jsou znázorněny v podobě grafů.

Politicko – právní faktory

Česká republika je parlamentní demokracií. Jejím nejvyšším zákonem je Ústava České republiky společně s Listinou základních práv a svobod. Ústava ve své současné podobě platí od 1. ledna 1993. Moc je rozdělena na zákonodárnou (Parlament ČR), výkonnou (vláda ČR a prezident republiky) a soudní.¹⁰

Významným politickým faktorem, který ovlivňuje podnikání je vstup České republiky do Evropské unie (EU) v roce 2004. Po vstupu do EU byla Česká republika nucena zvýšit DPH.

Podnikům jsou také nařízeny podmínky, které musí splnit, aby mohli podnikat. Faktor, který nejvíc ovlivňuje je daňová politika vlády ČR. Od 1. 1. 2015 platí tři sazby DPH. Základní sazba je 21 % a uplatňuje se na většinu zboží a služeb. Na hromadnou dopravu, zdravotní péči a ubytovací služby se vztahuje první snížená sazba a to 15 %. Nově byla zavedena i druhá snížená sazba DPH, která činí 10 %.¹¹

¹⁰ <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Politika/Politicky-system-Ceske-republiky>

¹¹ <https://www.vlada.cz/scripts/detail.php?pgid=56>

Velice důležitým faktorem je také postoj vlády ČR k malým a středním podnikům. Vláda přijala na období 2014–2020 operační program na podporu malých a středních podniků. Má za cíl kontinuální posilování konkurenceschopnosti a ekonomické výkonnosti malých a středních podnikatelů založené na využití a rozvoji inovačního potenciálu, znalostech a vzdělávání, internacionalizaci vyplývající z výhod vnitřního trhu EU a nových trhů ve třetích zemích a snižování energetické náročnosti podnikání.¹²

Ekonomické faktory

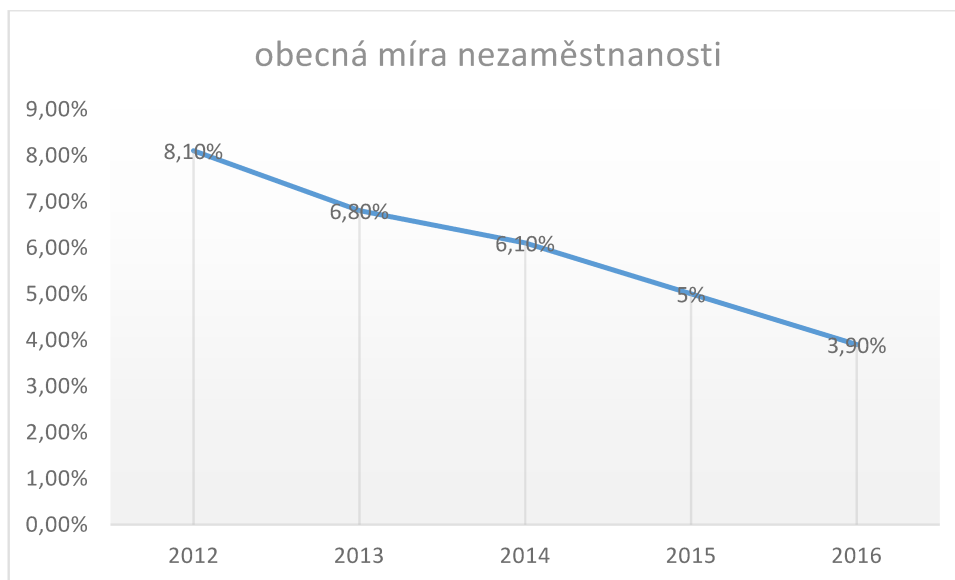
Mezi faktory, které jsou v této podkapitole rozebrány, patří HDP, inflace, měnové kurzy, míra zdanění, nezaměstnanost a EET, které mají vliv na podnik.

Od roku 2018 je minimální mzda v České republice zvýšena o 1 200 Kč na 12 200 Kč.

Nezaměstnanost

Obecná míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji byla v roce 2016 3,9 % oproti roku 2015, kdy byla 5 % se snížila o 1,1 %. V českém statistickém úřadu bohužel není zaznamenán rok 2017. Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji je zachycen v následujícím grafu (č.5). Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji od roku 2012 klesla o 24 200 lidí. Naopak zaměstnanost od roku 2012 se zvýšila na až 577 900 zaměstnaných lidí.

Graf 4.1 vývoj obecné míry nezaměstnanosti



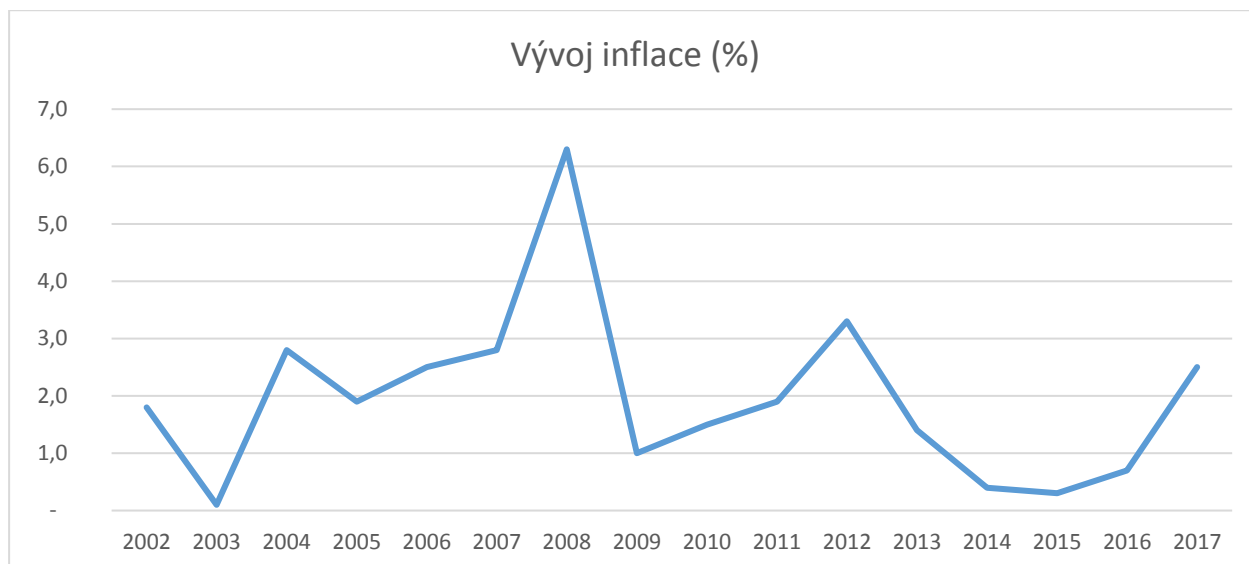
Zdroj: vlastní zpracování z českého statistického úřadu

¹² <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/shrnuti-navrhu-koncepce-msp-2014-plus-3331.html>

Inflace

Za rok 2017 byla průměrná výše inflace 2,5 %. Z následujícího grafu 4.2. lze vidět, že výše meziroční inflace je kolísavá.

Graf 4.2 vývoj inflace



zdroj: vlastní zpracování z českého statistického úřadu

Spotřební daň

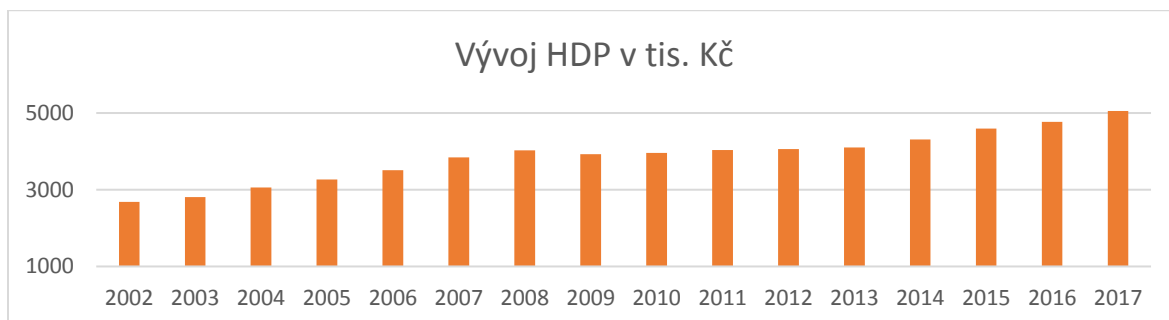
V současné době v Česku platí nulová sazba daně z takzvaného tichého vína, zatímco u šumivého vína činí daň 2 340 Kč na hektolitr. Nově má být daň z tichého vína 1 000 korun na hektolitr (10 korun na litr). Vinařství na sebe váže hodně pracovních míst, ať už jde o oblast pěstování, zpracování a distribuce vína. Žádné jiné vinařské oblasti v EU spotřební daň na tiché víno nemá.¹³

¹³(<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1179121-hasek-dan-z-vina-ohrozi-konkurenceschopnost-jihomoravskych-vinaru>)

HDP

Z následujícího grafu 4.3 se dá vidět že vývoj HDP v České republice od roku 2002 roste. Hranici 3000 tis. Kč. překročil v roce 2005 a do roku 2017 plynule stoupal až k hranici 5000 tis. Kč.

Graf 4.3 vývoj HDP v České republice



Zdroj: vlastní zpracování z českého statistického úřadu

Z uvedeného grafu je patrné, že od roku 2002 do roku 2017 tedy za 15 let vzrostl HDP téměř na dvojnásobek. Během této doby jeho růst sice mírně zakolísal, nicméně z dlouhodobého hlediska vykazuje neustálý nárůst.

Měnový kurz (EUR/CZK)

Měnový kurz je pro výrobce vína, který nedovází vstupní suroviny tedy vinnou révu ze zahraničí, důležitý především pro export.

Graf 4.4 vývoj kurzu EUR od roku 2013.



zdroj: kurz.cz vlastní zpracování

Měnový kurz za posledních 5 let reagoval především na zásah ČNB. Po čtyři roky udržovala kurz těsně pod hranicí 28 Kč/1 EUR. Po ukončení intervencí v dubnu roku 2017 kurz postupně klesal až pod hranici 27 Kč/1 EUR.

EET (Elektronická evidence tržeb)

Elektronická evidence tržeb spočívá v tom, že je evidována každá platba a zákazník obdrží od obchodníka účtenku s unikátním kódem. Postupuje se tak, že nejpozději při

uskutečnění evidované tržby odešle obchodník datovou zprávu prostřednictvím internetového připojení na server Finanční správy, kde jsou informace uloženy, a je vygenerován kód. Tento kód je odeslán zpět obchodníkovi na jeho koncové zařízení, které jej vytiskne společně s dalšími údaji na účtence.¹⁴

Součástí datové zprávy jsou i dva unikátní kódy.

Bezpečnostního kód poplatníka (BKP) dané úřady zjistí vazbu mezi poplatníkem a jím vydávanou účtenkou.

Fiskální identifikační kód (FIK) je identifikátor potvrzující, že správce daně zaevidoval tržbu na základě původní datové zprávy. Je to několikamístný kód generovaný servery finanční správy.

Tyto dva kódy, jimiž zákazníci mohou ověřovat korektnost evidence tržeb přímo na finančních úřadech či přímo na generálním finančním ředitelství.¹⁵

Za více než rok fungování EET provedla finanční správa téměř 78 000 kontrol a skoro u čtvrtiny z nich zjistila porušení povinností. Nejvyšší dosud udělená pokuta činila 260 000 Kč, ta nejnižší pouhých 100 Kč, přičemž průměrná výše pokuty je 15 518 Kč a stále roste.

Kontrola může dorazit i v pozdních večerních hodinách nebo např. o víkendu. Každý případ se řeší individuálně, s ohledem na závažnost pochybení. Jedná-li se o opakované porušení zákona o EET, jsou pokuty výrazně vyšší.¹⁶

Sociologické faktory

V České republice žije ke dni 31.12.2017 podle českého statistického úřadu 10 610 055 obyvatel.

V Jihomoravském kraji žije aktuálně 1 183 207 obyvatel a podle průzkumu českého statistického úřadu každým rokem od 2013 přibývá obyvatel. Žije zde, ale více žen než mužů. Největší počet obyvatel žije v krajském městě v Brně, a to 377 973 v průměrném věku 42,8. V celkovém okrese Břeclav žije 115 439 obyvatel. Od roku 2007 je, ale kladný přirozený přírůstek, kdy se narodí více dětí, než zemře starších lidí. Do břeclavského okresu se od roku 2004 taky přistěhuje více obyvatel, než odstěhuje. V roce 2016 to činilo 1 343 obyvatel. Nejvíce přistěhovaných bylo v roce 2005 přesně 1 1988. Návštěvnost ubytovacích zařízení v Jihomoravském kraji průběžně roste a to čítá 1 886 416 lidí za rok.

¹⁴ <http://www.eltrzby.cz/cz/o-co-jde>

¹⁵ <http://www.jaknaetrzby.cz/eet/zakladni-informace/co-je-to-fik-a-bkp/>

¹⁶ www.dotykacka.cz

Největší dosažené vzdělání v Jihomoravském kraji je ze základní školy, dále žáci pokračují na střední školu, kde je počet o méně než polovinu. Ovšem většina žáků, co vystuduje střední školu dále pokračuje na vysokou školu. (český statistický úřad)

Technologické faktory

Technologie se dá rozdělit do tří skupin zpracovatelské, skladovací a expediční. Výroba vín stejně jako každá jiná výroba potravin, je závislá hlavně na hygieně a čistotě provozu. Je třeba ve výrobě preferovat materiály, které se dají lehce udržovat a nehrozí ani minimální riziko kontaminace nežádoucími látkami. Nejvíce preferovaným mezi těmito materiály je nerezová ocel, dále se používají i další materiály jako je dřevo, sklo a potravinářský plast.¹⁷

Vývoj vinařství jako vědy jde velmi rychle dopředu a moderní technologii si může koupit téměř každý, ale základ je pouze ve kvalitně opracované révě vinné.¹⁸

Ekologické faktory

Patří zde dodržování norem v oblasti ekologie a ochrany životního prostředí. Řadí se zde závazná vyhláška města Velké Bílovice č. 2/2014 o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, využívání, třídění, přepravy a odstraňování komunálních odpadů.

Jihomoravský kraj patří mezi zemědělsky významně využívané regiony. Výměra ekologicky obhospodařované půdy je však relativně nízká, neboť v celkovém podílu zemědělsky využívané půdy převažuje tradičně intenzivně obhospodařovaná orná půda, zatímco ekologický způsob hospodaření bývá nejčastěji využíván na trvalých travních porostech. V roce 2016 plocha obhospodařované půdy zaujímala rozlohu 18 220 ha, což je 4,3 % celkové rozlohy zemědělského půdního fondu kraje a v meziročním srovnání poklesla o 5,7 %. V případě vývoje počtu ekofarek je možné po předchozím prudkém nárůstu v letech 2010–2016 zaznamenat stagnaci. Trend ekologického zemědělství v kraji byl v období mezi roky 2006–2011 rostoucí.

Emise znečišťujících látek v Jihomoravském kraji v období 2000–2016 poklesly. Kvalita ovzduší v Jihomoravském kraji je dlouhodobě ovlivňována především vývojem v sektoru dopravy a také lokálním vytápěním domácností. Aktuální situace je pak podmíněna meteorologickými podmínkami. To může mít dopad na pěstování vinné révy, čímž se sníží kvalita jednotlivých hroznů.

¹⁷ <https://www.vinarstvimagieric.cz/technologie/>

¹⁸ <http://www.galavinarstvi.cz/vina/technologie/>

V Jihomoravském kraji přetrvává vliv plošného znečištění z intenzivního zemědělského hospodaření na orné půdě a znečištění z bodových komunálních zdrojů. Problémem jsou živiny, zejména fosfor. Na některých tocích je jakost vody ovlivňována i průmyslovým znečištěním, např. z těžebního, textilního nebo strojírenského průmyslu. Důsledkem je snížená jakost povrchových vod – většina sledovaných vodních toků v Jihomoravském kraji byla v období 2015–2016 hodnocena jako znečištěná (III. třída jakosti) až silně znečištěná (IV. třída jakosti). Vede k zavlažování jednotlivých vinogradů.

4.1.2 Porterova analýza pěti sil

Analýza pomocí metody pěti sil je vůbec nejvíce přesná pro hodnocení konkurenceschopnosti vybraného podniku.

Mezi stávající konkurenty v daném prostředí se řadí:

VINAŘSTVÍ SKOUPIL

Rodinné vinařství Skoupil bylo založeno v roce 1992 současným majitelem, vinařem a vinohradníkem v jedné osobě Petrem Skoupilem. Vinařství se nachází ve Velkých Bílovicích, v části sklepů zvaných Belegřady. V současné době vinařství obhospodařuje 25 hektarů vlastních vinic, kterým věnuje celoroční péči. Další hrozny z 10 hektarů nakupují od místních pěstitelů, s kterými úzce spolupracují a dbají na kvalitu hroznů. Produkce vinařství dosahuje 250000 lahví. Tradici, založenou na respektu k přírodě i půdě, spojují s moderními postupy, díky nimž dosahují kvality svých vín. Hrozny zpracovávají nejšetrnější, ojedinělou metodou pomocí selektoru bobulí. Výsledkem jsou odrůdově čistá a mimořádně zajímavá přívlastková vína.

Vinařství pravidelně sklízí úspěchy na soutěžích a výstavách vín doma i v zahraničí. Ocenění, kterých si nejvíce váží je vítězství v soutěži Vinař roku 2008, stříbrný Vinař roku 2010, absolutní Champion Prague Wine Trophy 2013, Šampion Vinum Juvenale 2012, 4x Best Of Nation v San Franciscu.

V roce 2016 vinařství změnilo kompletně svůj design a vzhled etiket. Hotelovým hostům je zdarma k dispozici parkoviště přímo u penzionu s kapacitou 40 parkovacích míst. Dále nabízí WIFI připojení v celém Vinařské domě zdarma. V areálu Vinařského domu Skoupil nabízí příjemné ubytování a nabídka pokojů je následující: 6 x dvoulůžkový, 1 x třílůžkový, 5 x čtyřlůžkový, 2 x pětílůžkový, 1 x dvoulůžkový apartmán. Pokoje mají vlastní koupelnu se sprchovým koutem a WC. A dále je k dispozici televize. V ceně ubytování je zahrnuta snídaně, hlídané parkoviště, úschovna jízdních kol a ubytovací poplatek obce, cena

za noc pro jednu osobu vyjde na dvoulůžkovém pokoji 1 250 Kč. Podnik dále nabízí dárkové vouchery ve formě víkendových pobytů nebo na odběr vína. Vlastní restauraci, kde nabízí tradiční moravskou i zahraniční kuchyni, ochutnávky skvělých vín a celou řadu volnočasových aktivit. Na přání uspořádají firemní večírky, oslavy a svatební hostiny.¹⁹

HABÁNSKÉ SKLEPY

Vinařství Habánské sklepy bylo založeno roku 1614 ve Velkých Bílovicích, tradiční moravské vinařské obci v dobách největšího rozmachu vinařství na Moravě. Zakladateli vinařství byli Habáni. Zakládali vinice, budovali sklepy a zavedli na tehdejší dobu pokrokové způsoby ošetřování vinic. Postavili mnoho vinných sklepů a v největším z nich dnes sídlí a vyrábí víno společnost stejného jména – Habánské sklepy.

Habáni z Velkých Bílovic již dávno odešli. To podstatné z jejich doby však v Habánských sklepech přetrvalo celých čtyři sta let. Díky tomuto dědictví dodnes vznikají v Habánských sklepech unikátní vína. A habánský sklep, který dodnes návštěvníky uchvátí atmosférou starých časů.

Při výrobě používají jen ty nejkvalitnější hrozny a vysoký podíl ruční práce, který zajišťuje šetrný individuální přístup. Vína vyrábí na stejných místech, na kterých je před čtyřmi staletími vyráběli Habáni, zakladatelé Habánských sklepů. Díky tomu vznikají pod značkou Habánské sklepy vína se skutečným charakterem.

Habánské vína jsou, dodávány do vinoték, ale taky jako jedni z Velkých Bílovic do supermarketu jako je Albert či Lidl a Globus.²⁰

VINAŘSTVÍ TETUROVI

Vinařství vzniklo v roce 1992. Za 24 let svého působení se vinařství vyvíjelo od malého sklepa až po dnešní moderní vinařství, které je vybudované na zelené louce. Přestože patří k větším vinařstvím, stále se snaží zastávat filozofii menších rodinných podniků tj. osobní přístup, vstřícnost a otevřenost.

Vinice se nachází ve Velkých Bílovic v celkovém rozsahu 13 hektarů. Pro výrobu vín hrozny z jejich vinic nestačí, proto převážnou část hroznů nakupují od stálých dodavatelů z Velkých Bílovic, v menší míře i ze sousedních Velkých Pavlovic. Zpracovávají 12 bílých a 11 červených odrůd révy vinné v mnoha kvalitativních skupinách.

¹⁹ <http://www.skoupil.com/>

²⁰ <http://www.habanskesklepy.cz/>

Za rukopisem vín stojí přímo majitel vinařství, Vladimír Tetur. Tomu pomáhá dalších 5 zaměstnanců a rodinní příslušníci.

Mají rádi jak moderní design, tak moderní technologie. Mošty a vína bílých odrůd jsou po celou dobu výroby uchovávány v nerezových tancích s řízenou teplotou. Nakvácení červených rmutů probíhá v nerezových vinifikátorech. Červená vína leží ve speciální místnosti ve velkoobjemových sudech (5000 litrů) a v barrique sudech (225 litrů). Prostory pro zrání červených vín jsou proskleny s automaticky udržovanou teplotou a vlhkostí vzduchu.²¹

VINAŘSTVÍ RUSNOK

Vinařství vzniklo v roce 1995, vinná réva se tehdy pěstovala na 1,5 ha půdy v různých lokalitách. Všechny vypěstované hrozny se zpracovávaly a vyrábělo se z nich víno. Dneska obhospodařují vlastních 10 ha vinic (cca 45 000 kusů hlav), avšak pro doplnění sortimentu také nakupují vinné hrozny od smluvního partnera. Vyrobené víno se prodává částečně jak sudové, přívlastková vína jsou lahvována a nabízena přes vinotéky a specializované obchody s vínem. Samozřejmostí je také prodej přímo ze sklepa.

Sklizňové práce jsou prováděny výlučně ručně, aby kvalita sklizených hroznů nebyla negativně ovlivněna.

Bílé víno vyrábí, čistou technologií, kdy hrozny se lisují na šetrném pneumtickém lisu, mošty se odkalují a následně se zakvácí ušlechtilými kvasinkami. Kvasný proces je kontrolován a udržován na nízkých teplotách, aby všechny buketní látky zůstaly ve víně.

U červených vín rmut nakvácí ve velkých kádích, kvasný proces je podporován speciálními kvasinkami, které ovlivňují charakter vína.

K rozšíření služeb poslouží také nově postavený rodinný penzion nad vinným sklepem, který otevřeli v roce 2009 ve sklepní oblasti za obcí Velké Bílovice. Ubytovací kapacita ubytování je šestnáct lůžek rozdělených do šesti pokojů.

- tři dvoulůžkové pokoje s možností přistýlky
- dva třílůžkové pokoje
- jeden čtyřlůžkový pokoj

Cena na osobu je 400 Kč/noc. Hostům je k dispozici kuchyňka, posezení ve vinném sklepě pro degustace a zastřešené venkovního posezení. Úschovna kol a parkování před

²¹ <http://www.vinarstviviladimirtetur.cz/>

penzionem. Ideální pro rodinnou i individuální rekreaci, firemní akce či vinařskou turistiku. v blízkosti Lednicko-valtického areálu.²²

TABULKA KONKURENTŮ

Zde jsou seřazeni konkurenti vybraného vinařství Bílkovi do výsledné tabulky, která bude sloužit pro výsledné zhodnocení konkurenceschopnosti na trhu. Posledním vinařstvím v tabulce 4.1 je námi vybraný podnik.

Tab. 4.1 zhodnocení konkurentů

| | dodávání vinoték, restaurací | do | počet odrůd | vlastní vinice | ubytování |
|-------------------------------|---|-----------|--------------------|---------------------------|--------------------|
| VINAŘSTVÍ SKOUPIL | Ano | | 20 | ne | ano/1250 Kč za noc |
| HABÁNSKÉ SKLEPY | Ano | | 21 | ne | ano 750 Kč/noc |
| VINAŘSTVÍ TETUROVI | Ano | | 23 | ne | ne |
| VINAŘSTVÍ RUSNOK | Ano | | 11 | ne | ano 400 Kč/noc |
| VINAŘSTVÍ BÍLKOVÍ | Ne | | 20 | ano | ne |

- **Noví konkurenti**

Vinařství Marek Svoboda

Vinařství vzniklo v roce 2016. Vinařskou školu dostal hlavně doma. Jeho otec je ředitelem zmiňovaného vinařství Habánské sklepy. Vinohrady získal po každém dědovi a s otcem vysadili i moderní nové. O všechny se stará sám. Je to jeho každodenní práce. Celkem obdělává sedm ha vinic. Je vysokým příslibem do budoucnosti vinařství ve Velkých Bílovicích

Sklep má rodinný v Bílovicích v trati Belegřady na vinařské uličce „Staré Belegřady“, č.p. 225.

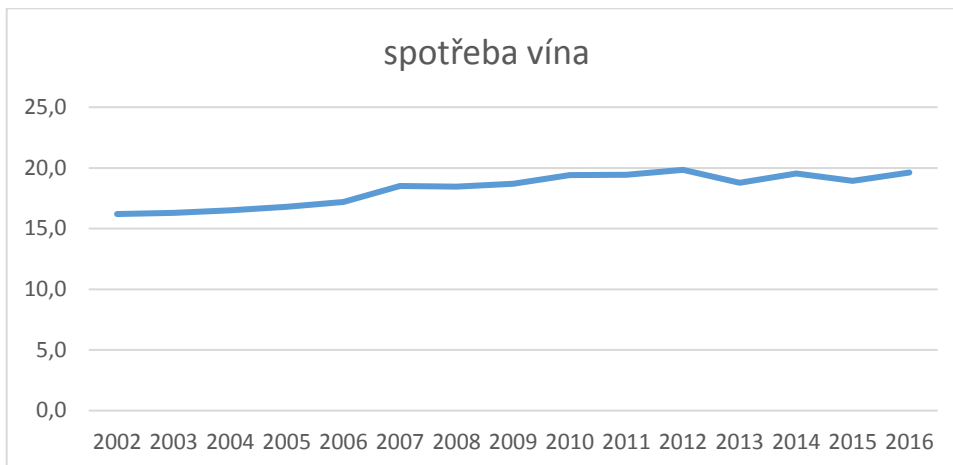
Víno zatím klasifikuje jako MORAVSKÉ ZEMSKÉ VÍNO. Označení „víno s přívlastkem“ se zatím vzdává. Pojmenování ale nesnižuje kvalitu.

²² <http://www.rusnok-vino.cz/>

- **Zákazníci**

Spotřeba vína slouží zejména výrobcům vína pro vyhodnocení síly trhu a možnosti reakce na nárůst, či pokles zájmů o jejich výrobky.

Graf 4.5 vývoj spotřeby vína na jednoho spotřebitele v litrech

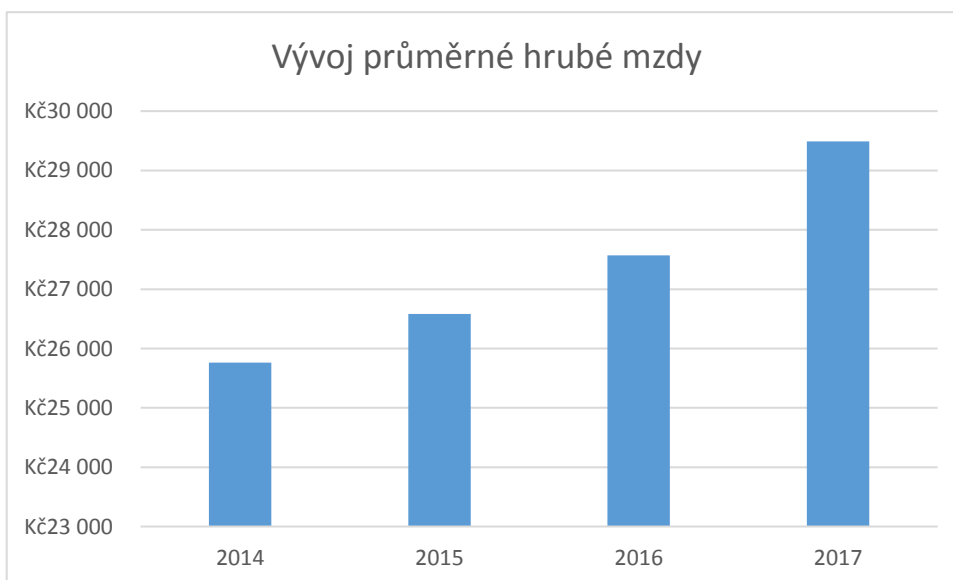


Zdroj: vlastní zpracování z českého statistického úřadu

Od roku 2002 do roku 2012 zvedla spotřeba vína na jednoho spotřebitele až na 19,8 litrů za rok. Od roku 2012 jak je na grafu 4.6 vidět je spotřeba každým rokem podobná.

Vývoj průměrné hrubé mzdy je z jedním ukazatelů rostoucí, či klesající ekonomiky v daném státě.

Graf 4.6 vývoj průměrné hrubé mzdy v Kč od roku 2014



Zdroj: vlastní zpracování z českého statistického úřadu

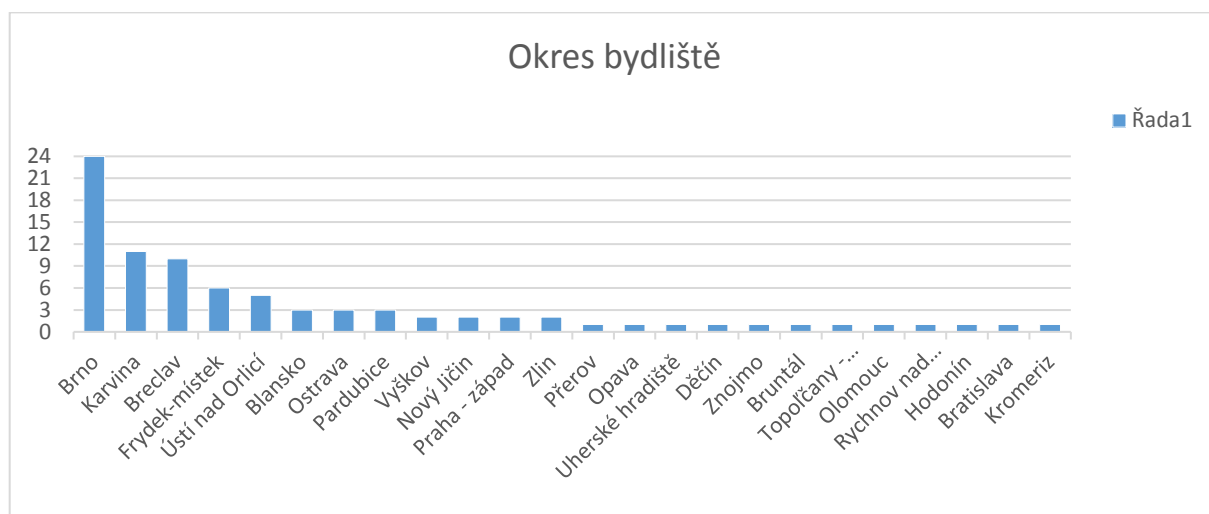
Z následujícího grafu 4.6 lze vidět, že průměrná hrubá mzda v České republice postupně roste. V roce 2017 byla až 29 492 Kč.

Na základě dotazníku v příloze č.1 zpracovaného přes internetové stránky www.survio.cz byly zjištěny preference spotřebitelů při koupi vína. Zákazníci mohou ovlivnit koupi jakéhokoliv produktu svými finančními možnostmi. Dotazník obsahoval 8 otázek a odpovědi se vrátilo osmdesát osm. Dotazník byl rozdělen na dvě části jedna část otázek se týkala okresu bydliště, věku, vzdělání, hrubého příjmu v korunách českých, zaměstnání spotřebitele, cílem těchto otázek bylo zjistit lidské faktory. A druhá část dotazníku byla zaměřena na jednotlivé druhy preferencí při koupi vína. Například kolik je ideální cena vína u vinaře, a za jakou částku jsou spotřebitelé ochotni koupit víno v supermarketu, kde nejčastěji kupují víno. Dotazník byl odeslán přes sociální síť a dále sdílen s přáteli. Ke každé odpovědi je vypracováno grafické znázornění.

Otázka č.1

V první otázce se autorka dotazovala na původ bydliště. Jednotliví spotřebitelé měli napsat, ze kterého okresu pocházejí. Zaměření této otázky slouží ke zjištění, původu spotřebitelů.

Graf 4.7 rozdělení spotřebitelů podle okresu

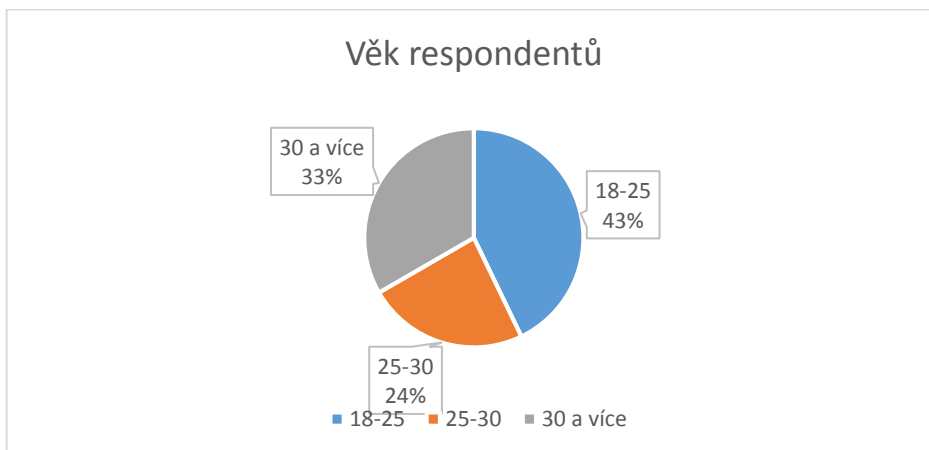


Z první otázky bylo zjištěno, odkud potencionální zákazníci pocházejí. 24 % pocházelo z brněnského okresu. Další okresy mají tedy podstatně nižší zastoupení.

Otázka č.2

Ve druhé otázce se autorka dotazovala, do jaké věkové skupiny jednotliví spotřebitelé spadají. Jelikož povolená hranice koupi a zároveň konzumace alkoholu v České republice je od 18 let, tudíž je patrné že rozdělení jednotlivých roků bylo dáno tímto faktorem.

Graf 4.8 jednotlivý věk respondentů

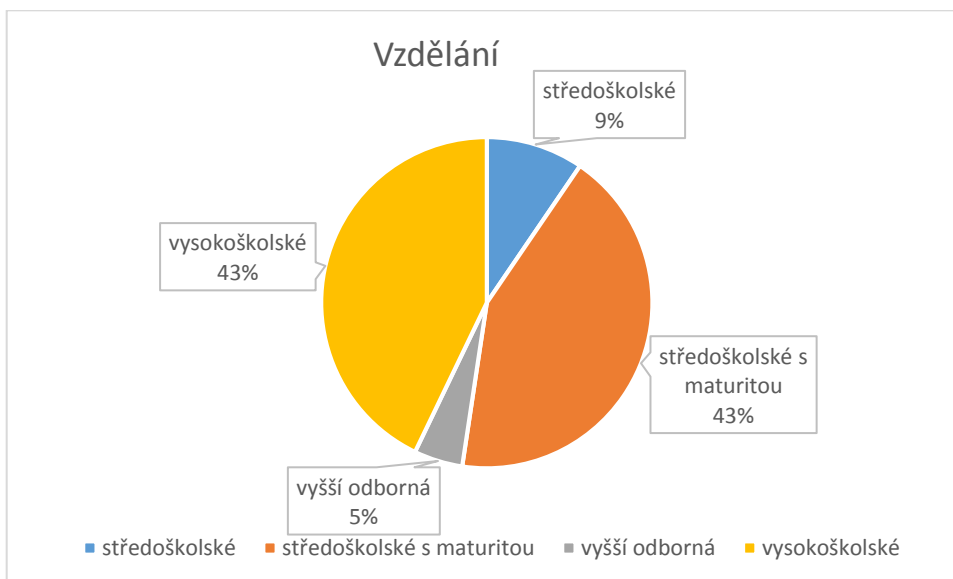


U druhé otázky měli dotazovaní přiřadit svůj věk. Nejvíce bylo zjištěno, že odpovídali ve věku od 18-25 let. Více než třetina odpovědí je ve věku 30 a více. Méně než 25 % je v rozmezí 25-30 let.

Otázka č.3

Ve třetí otázce se autorka dotazovala na jednotlivá vzdělání jednotlivých spotřebitelů.

Graf 4.9 rozdělení vzdělání spotřebitelů

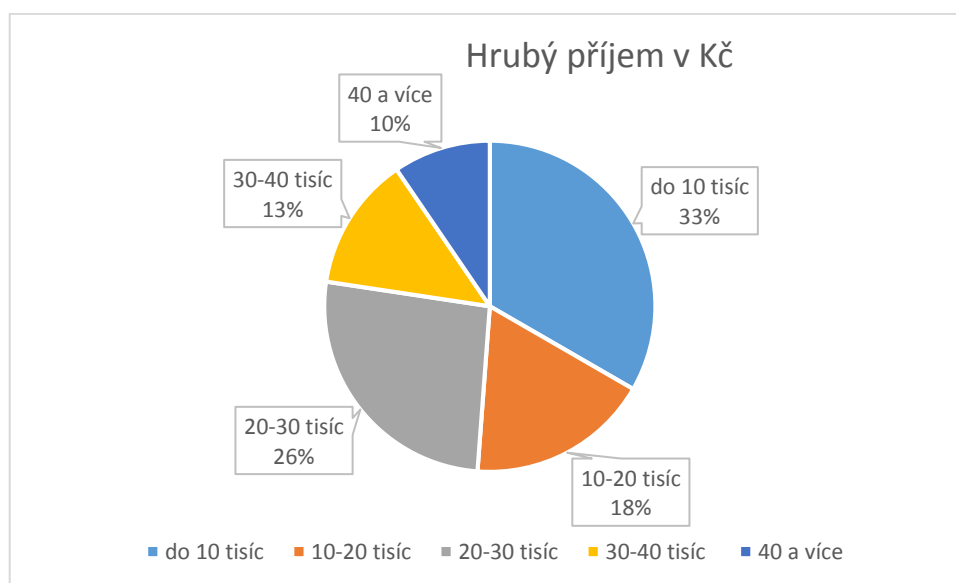


Ve třetí otázce byli respondenti dotazováni, jaké mají vzdělání. Středoškolské vzdělání s maturitou se procentuálně rovná vysokoškolskému. Nepatrný podíl v grafu tvoří vyšší odborné vzdělání a středoškolské bez maturity.

Otázka č.4

V této otázce autorka zjišťovala hrubý příjem v Kč spotřebitelů. Čtvrtá otázka navazuje na předchozí otázku, kde vzdělání úzce souvisí s potencionálním příjmem. A dále navazuje v nadcházejících otázkách na možný finanční výdaj při koupi vína.

Graf 4.10 rozdělení příjmů spotřebitelů

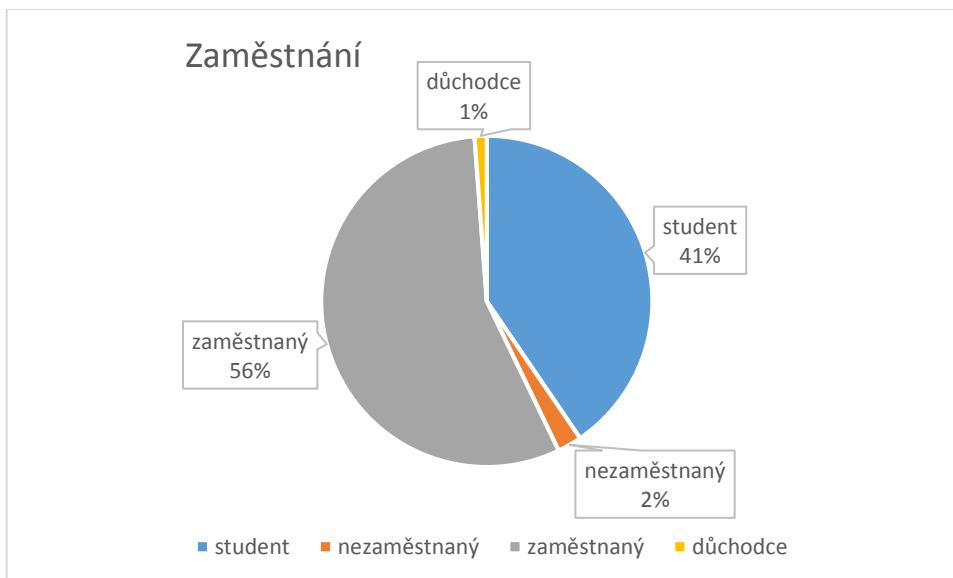


Výsledkem čtvrté otázky je, že více než třetina odpovídajících byli studenti, a proto jejich příjem není relevantní jako příjem dlouhodobě zaměstnaných. Procentuálně to zaujímá 33 % do příjmu deseti tisíc Kč. Dále je z grafu patrné, že 28 % respondentů má příjem v rozmezí 20-30 tisíc v Kč. Nejmenší zastoupení je v případě příjmu čtyřicet a více tisíc Kč.

Otázka č.5

V páté otázce se autorka dotazovala, zda je spotřebitel zaměstnaný nebo nezaměstnaný, či student nebo důchodce.

Graf 4.11 zaměstnání

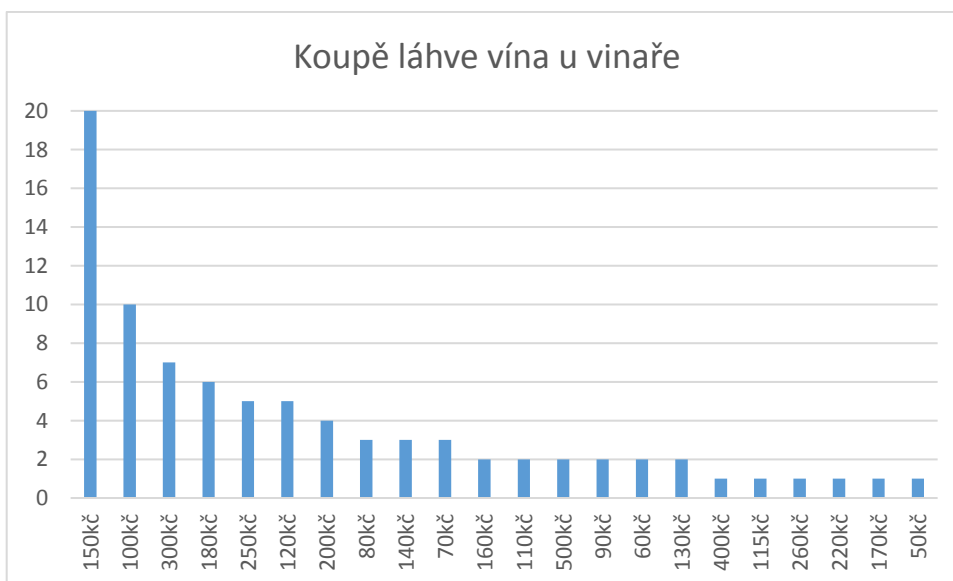


Více než polovina je zaměstnaných, ale jsou zde zařazeny i někteří studenti, kteří při studiu vysoké školy mají brigádu nebo práci na částečný úvazek.

Otázka č.6

Šestá otázka byla zaměřena na to, za jakou cenu jsou spotřebitelé ochotni koupit kvalitní víno přímo u vinaře.

Graf 4.12 optimální cena láhve vína u vinaře

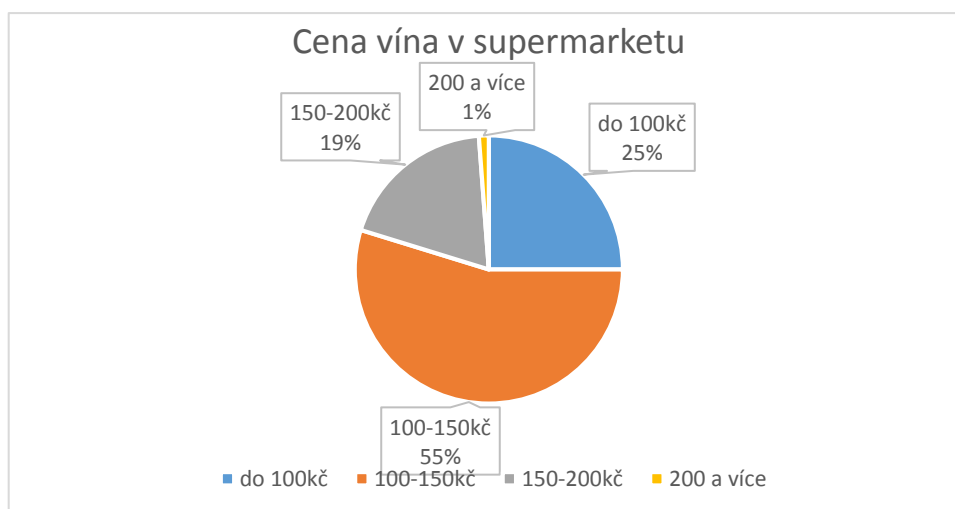


Největší počet respondentů je ochotno přímo u vinaře zaplatit za kvalitní víno 150 Kč. Dále menší skupina respondentů považuje ideální cenu vína 100 Kč. Ostatní ceny se pohybují v nižším zastoupení.

Otázka č.7

V sedmé otázce bylo naopak dotazováno, při jaké ceně jsou ochotni spotřebitelé koupit víno v supermarketu. Jelikož domněnka spotřebitele je, že víno je značně kvalitnější u vinaře než v supermarketu, kde můžou dodavatelé jednotlivých vinařství dodávat druhou jakost vína pro běžné zakoupení.

Graf 4.13 optimální cena láhve vína v supermarketu

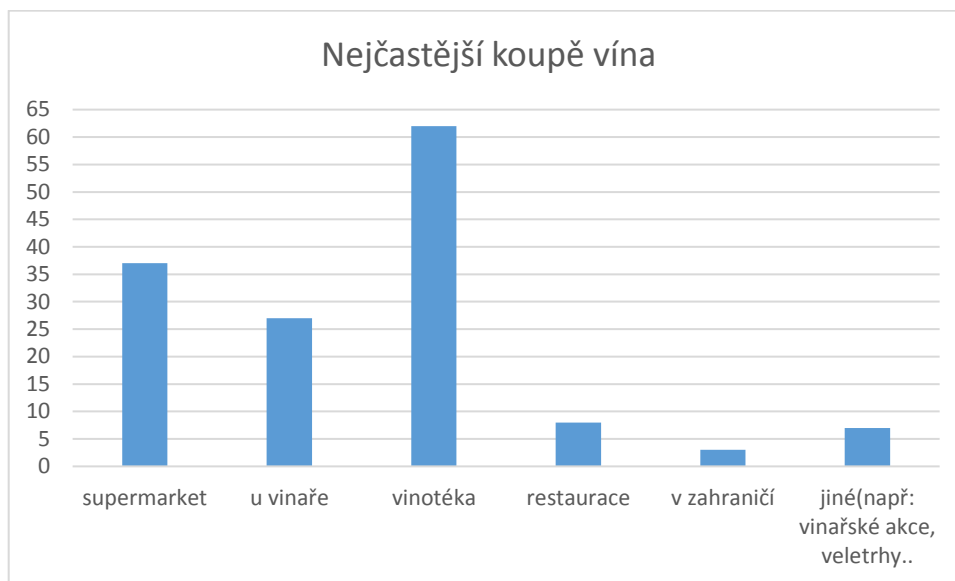


Cenové rozmezí je nejvyšší od 100-150 Kč. V procentech je to více než polovina, a to až 55 %. Naopak spotřebitelé nejsou ochotni koupit víno v supermarketu za cenu 200 Kč a více. Souvisí s tím domněnka, že víno může dosahovat nižší kvality v supermarketu než přímo u vinaře.

Otázka č.8

V poslední otázce bylo dotazováno, kde nejčastěji spotřebitelé kupují víno. Měli na výběr ze supermarketu, z vinotéky, ze zahraničí, z vinařských akcí či přímo u vinaře nebo si objednájí víno jen v restauraci. Tato otázka souvisí s dodáváním vína pro vybraný podnik pro bakalářskou práci, protože rodinné vinařství Bílkovi do vinoték ani do restaurací nedodávají.

Graf 4.14 grafické znázornění, kde nejčastěji spotřebitelé kupují víno



Každý respondent mohl zvolit více než jednu odpověď a výsledkem je, že nejčastěji kupují víno ve vinotéce a v supermarketu. Tato otázka byla cílená na závěrečné doporučení pro podnik, kde je největší možný zisk nových zákazníků a případné zviditelnění.

• Dodavatelé

Hlavním dodavatelem, kterého využívá vinařství se nazývá BS vinařské potřeby.

Komplexní nabídka, která činí zhruba 4000 produktů je průběžně inovována v souladu s trendy v oboru. Mezi partnerské firmy dlouhodobě patří Seguin Moreau, Enartis ESSECO, Vetropack Moravia glass, Smurfit Kappa, Liverani a Tellarini, Bahco, Pulltex, a řada dalších.

Sortiment zahrnuje produkty pro pěstování révy vinné, produkci vína a sommelierské potřeby, které pomáhají vytvořit z konzumace vína bohatý zážitek. Součástí portfolio jsou také pomůcky pro filtraci, enologické preparáty, láhve, uzávěry, kapsle, sudy, prostředky na ochranu vinic a další.

Díky akreditované laboratoři poskytují rovněž širokou nabídku enologicko-technologického poradenství, která vinařům umožňuje řídit kvalitu své produkce. Neustále rozšiřují portfolio služeb: od roku 2016 poskytují zákazníkům odborné vinohradnické poradenství, velmi žádané je plnění mobilní lahvovací linkou, které zajišťuje

komplexní služby od mytí lahví, naplnění až po finální uzavření libovolnou zátkou a polepení etiketou. Zejména menší a střední vinaři využívají etikety s jednotným grafickým podkladem, na níž je podle aktuálních potřeb dotiskován text. Zajišťují servis strojů a zařízení pro vinaře včetně čištění sudů přímo ve vinařství. Samozřejmostí je také zapůjčení vinařského vybavení.

Větším odběratelům poskytují v regionu dopravu zdarma. Zákazníci rádi využívají skladovací prostory ve Velkých Bílovicích a možnost postupného odběru zakoupeného zboží (lahve, uzávěry apod.).

Společnost BS vinařské potřeby s.r.o. provozují síť vlastních prodejen v České republice a také na Slovensku, které zachovávají jednotnou firemní kulturu a styl. Personál na všech pobočkách je díky bohatým zkušenostem a odborným znalostem připraven poskytnout odborné poradenství a plný servis.²³

Dalším dodavatelem pro vinaře je firma Lipera, která nabízí distribuci vinařských potřeb na českém i slovenském trhu. Zastupuje nejvýznamnější zahraniční společnosti, zajišťuje plnohodnotný servis v oblasti vinařství, od zpracování hroznů, až po lahvování.

Menším dodavatelem, kterého firma může využít je firma Vinopol v Čejkovicích, Bio Pro, která sídlí v Praze a poslední firmou Unicom, která má pracoviště v Hodoníně.

- **Substituty**

Hrozba substitutů vína není tak vysoká. Najít náhradu za víno není tak snadné, samozřejmě se nabízí pivo, což za substitut se dá považovat, ale ne každý má pivo rád.

V letních měsících jsou hitem různé alkoholické drinky.

²³ <https://www.vinarskepotreby.cz/>

4.2 Analýza vnitřního prostředí

Vyjadřuje, kdy je podnik popsán pomocí SWOT analýzou a zároveň vyobrazen v grafickém rozlišení. Shrnuje výsledky analýz vnějšího a vnitřního prostředí, tedy výsledky provedené PESTLE analýzou, Porterovým modelem pěti sil. Na základě těchto provedených analýz byly identifikovány silné a slabé stránky týkající se vnitřního prostředí a dále příležitosti i hrozby vyplývající z vnějšího prostředí.

4.2.1 SWOT analýza

- **Silné stránky**

O Jihomoravském kraji se všude mluví, že vinaři neumí vyrábět červené víno. To se ovšem netýká vinařství, které provozuje rodina Bílkových. Jejich zákazníci si nejvíce chválí právě zmiňované červené víno. V této výrobě se dá říct, že převyšují ostatní vinaře.

Rodinné vinařství se snaží držet krok s moderní dobou a jejich novodobé etiky a design podniku láká opět velkou část zákazníku.

Za dobu své působnosti si podnik vytvořil své jméno a navštěvovatelé jej mají spojený s kvalitním a chutným vínem, což je také jednou ze silných stránek. Další silnou stránkou, kterou se můžou chlubit je to, že Bílkovi se také starají o webové stránky a sociální sítě, a to je v dnešní době velice důležitým faktorem, jak získat a udržet zákazníky.

Bílkovi se snaží vyjít co nejvíce vstříc zákazníkům, a proto otevírací doba je flexibilní.

V neposlední řadě ve svém vinařském domě pořádají degustace, které nabízejí ve čtyřech variantách.

- **Slabé stránky**

Každý podnik nerad řekne své slabé stránky, ale vinařství přichází o část zákazníku tím, že nenabízí ubytování. Jejich největší konkurenti ovšem ubytování nabízejí a většina z nich následně pak volí variantu takovou, která nabízí nejen degustaci vína, ale i možnost přespání.

Dalším místem kde se podnik může zviditelnit je dodávání vína do vinoték a do restaurací. Vinařství Bílkovi nikam z těchto zmíněných podniků nedodává, a proto o nich moc zákazníků neví. Objevují se pouze na vinařských veletrzích v Liberci a na WINE PRAGUE.

- **Příležitosti**

Hlavní událostí, na kterou podnik spoléhá, kde najít zákazníky je největší vinařská akce ve Velkých Bílovicích „Ze sklepa do sklepa“. Každým rokem se zvyšuje návštěvnost. V letošním třináctém ročníku navštívilo 5940 turistů. Zákazník může ochutnat víno z padesáti tří sklípků od různých vinařů. Nabízí se celá řada odrůd a každý si dojde na své.

Krojované hody – Lidová akce ve Velkých Bílovicích, která se každý rok uskutečňuje první neděli po svátku Narození Panny Marie (8.zář) a pokračuje až do úterý. Den před hody se staví „hodová mája“. Hlavní slavnost probíhá v hodovou neděli, kdy se více než 50 párů účastní krojovaného průvodu. Úterní večer probíhá v maškarním pojetí. Celou dobu slavnosti hraje na náměstí až do noci dechová hudba k poslechu i tanci. Součástí jsou také kolotoče, spousta stánků a atrakcí.

Jsou zde i další příležitosti, jak získat zákazníky, protože Velké Bílovice patří k největší vinařské oblasti a v letních měsících se tu vystřídá nespočet turistů. Na své si přijdou také milovníci historických, technických a kulturních památek.

Dále lze pozitivně vnímat růst cestovního ruchu v Jihomoravském kraji a růst průměrné mzdy.

- **Hrozby**

Hrozbou je zvyšující se inflace, stárnutí obyvatelstva.

Největší hrozbou pro podnik může být: zavedení EET, přírodní vlivy, špatné hospodaření v pěstování, užívání vinice, nevhodný výběr sazenic révy vinné, neznalost konkurence po ekonomické stránce.

Zavedení EET

Od roku 2019 se bude muset podnik zapojit do elektronické evidence tržeb, vznikne tím náklad v podobě pořízení pokladny se softwarem. Router na bezdrátové připojení 4900 Kč, celý systém pokladny 19.000 Kč včetně DPH. Měsíční poplatek za software pro EET ve výši 500 Kč a připojení k internetu za 440 Kč na měsíc. Celkový náklad tedy pro podnik bude 35 180 Kč na rok 2019. Zároveň vinař bude muset více času trávit nad papírováním, evidencí apod. Což může vést ke snížení dostatku času, který je vyhrazen pro dostatečnou péči o vinici, ve které je zahrnuta i výroba a zajištění správné kvality vína ve vinohradu.

Přírodní vlivy

Zde můžeme zařadit nepředvídatelné počasí jako jsou pozdní jarní mrazy, krupobití, nadměrné sucho, plíseň, škůdci a jiné. V případě silných větrů jsou polámány stonky v případě nadměrného sucha dochází k uhynutí úrody, protože nemají dostatek vláhy, a tudíž vinice usychají. Dále se réva vinná může při nadměrném horku spálit. Všechny tyto vlivy působí na kvalitu zrání révy vinné, ale i na množství hroznů v daném roce z celkové vysazené plochy. To má pak za důsledek menší výtěžek a může tak ohrozit vinařství.

Špatné hospodaření v pěstování, užívání vinice

Rozumí se především: nevhodné rozmístění sazenic, špatné ustříhnutí větví při růstu, které potom ovlivňuje množství hroznů na jedné hlavě. I když musí být opatřeny postřiky

proti škůdcům, tak musí být kladen důraz při zvolení vhodných chemikálií, čímž se myslí, že prostředky odstraní škůdce, ale nepoškodí vinici a tím pádem i úrodu.

Nevhodný výběr sazenic révy vinné

Jednou z dalších možných hrozeb je nevhodný výběr odrůdy révy vinné. Co se týče uchycení na trhu v současné době. Kupříkladu nevhodná varianta pro sadbu révy vinné je ta, že máme na jednom místě nasazeno tři a více odrůd.

Neznalost konkurence po ekonomické stránce

Tato hrozba se dá vnímat jako špatné nastavení ceny za vyrobený produkt (víno). Podnik by měl znát okolní ceny jednotlivých láhví. Každá odrůda je jinak finančně ohodnocena, protože vyžaduje určitou technologickou náročnost. Dá se ale předpokládat, že pro stejné odrůdy jednotlivých vín jsou ceny podobné.

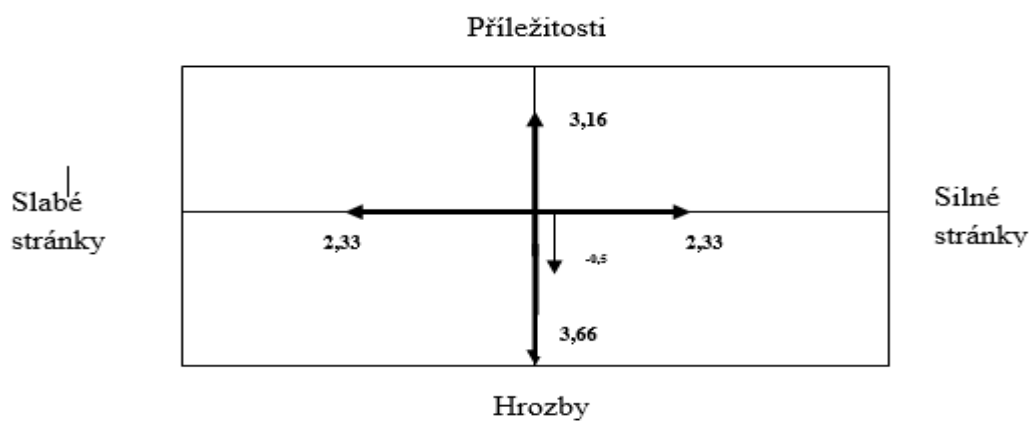
Tab. 4.2 vlastní zpracování analýzy SWOT podniku

| | |
|---|--|
| Silné stránky: <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní červené víno • Moderní a aktivní sociální stránky • Flexibilní otevírací doba • Pořádání degustací | Slabé stránky: <ul style="list-style-type: none"> • Ubytování • Dodávání vína do vinoték a restaurací • Nedostatek révy vinné pro větší objem výroby • Slevové akce |
| Příležitosti: <ul style="list-style-type: none"> • „Ze sklepa do sklepa“ • Krojované hody • Růst cestovního ruchu • Růst průměrné mzdy • Kulturní památky | Hrozby: <ul style="list-style-type: none"> • Zavedení EET • Nepříznivé počasí • Špatné obstarávání vinic • Nevhodný výběr sazenic • Stárnutí obyvatelstva • Zvyšující inflace |

K hodnocení silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb byl využit Fullerův trojúhelník. Párové srovnání dle Fullerova trojúhelníku je uvedeno v příloze č.2. Po vyhodnocení SWOT analýzy, silné stránky dosáhly bodového hodnocení 2,33 slabé stránky 2,33, příležitosti 3,16 a hrozby 3,66 bodů. Bodové hodnocení je uvedeno v příloze č.3. Na

základě těchto výsledků lze sestavit diagram analýzy SWOT. Na osy byly nanášeny zjištěné hodnoty, které se následně vzájemně odečetly - silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Získané výsledky mohou sloužit pro určení strategické pozice.

Obr. 4.1 diagram SWOT analýzy



Zdroj: vlastní zpracování

5 Zhodnocení výsledků a návrh opatření

V této kapitole práce jsou shrnuty aplikované analýzy ve vinařském podniku Bílkovi z předchozí kapitoly. Na základě toho jsou následně provedeny návrhy a doporučení pro podnik, které by měly zvýšit jeho konkurenceschopnosti na daném trhu.

Při PESTE analýze se hodnotilo vnější prostředí podniku z pohledu faktorů politicko-legislativních, ekonomických, sociálních, technologických a ekologických. V rámci politických faktorů nebyl zjištěn žádný negativní dopad na podnik, jen že při vstupu do EU je zvýšené DPH a dále je důležité sledovat neustálé změny zákona. Nepříznivá je rostoucí inflace. Naopak příznivý je rostoucí trend HDP spolu se snižující se nezaměstnaností. Velmi pozitivní je rostoucí minimální mzda z hlediska kupní síly zákazníků. Stárnutí obyvatelstva způsobuje pokles zákazníků v produktivním věku. Z technologického hlediska je třeba ve výrobě preferovat materiály, které se dají lehce udržovat a nehrozí ani minimální riziko kontaminace nežádoucími látkami. Bylo zjištěno, že firma je ovlivňována ekologickými faktory, sníženou jakostí povrchových vod což vede k nekvalitnímu zavlažování vinic. U faktorů sociálních byl zmíněn počet obyvatel, kdy v Jihomoravském kraji od roku 2013 přibývá obyvatel.

Při Porterove analýze pěti konkurenčních sil se zhodnotili stávající a potencionální konkurenti, odběratelé, dodavatelé a substituty. V případě substitutů bylo zjištěno, že firma může být ohrožena tím, že spotřebitelé přestanou nakupovat víno a začnou více spotřebovávat pivo. Pro nově vstupující do odvětví je největší překážkou získání nových zákazníků v tak velké konkurenci, protože vinařská oblast Velké Bílovice je v tomto směru vysoká na konkurenceschopnost. Ve Velkých Bílovicích je spousta vinařství a jednotliví vinaři se snaží přetáhnout zákazníky ke svým výrobkům. Hlavním dodavatelem, na kterém je podnik značně závislý je BS vinařské potřeby, jelikož je to největší dodavatel na dalších možných dodavateli firma není tolik závislá.

Na provedeném dotazníku se zjistilo, že vinařství má nastavené příznivé ceny, při kterých si zákazníci koupí víno. Jejich ceny vína se pohybují v rozmezí 150-200 Kč.

Při SWOT analýze bylo zjištěno, že silnou stránkou podniku je zpracování vína z vlastních vinic, kde se šetří na nákladech révy vinné oproti jiným vinařům, kteří nakupují od jiných partnerů. K dalším přednostem podniku se řadí výroba červeného vína, která je oblíbena po celých Velkých Bílovicích a jiných okolních okresech, a tudíž má své značné množství konzumentů, které jsou s vínem velmi spokojeni. Vinařství se snaží držet krok s moderní dobou a jejich sociální síť se každým dnem zvětšují v součtu sledovatelností.

Slabou stránkou podniku je to, že vinařství nenabízí ubytování a nezviditelňují se při dodávání do restaurací a vinoték, kde by mohli shánět potenciální zákazníky. Skvělou příležitostí pro podnik je zapojení do vinařské akce „Ze sklepa do sklepa“ kde každým rokem přibývá více a více turistů, kteří mohou ochutnat jejich víno a získat nové odběratelé. Největší hrozbou pro podnik bude v roce 2019 připojení k EET, kdy budou více trávit v kanceláři než, aby věnovali čas pro vinohrad. Pro kvalitu a množství vyrobeného vína je hrozba v podobě nepředvídatelného počasí.

Majitelé se snaží být přátelští a jsou velice schopní při výrobě kvalitního vína a znají své aktuální možnosti trh. Mají však i několik nedostatků, které je brání v získání nových zákazníků na kterých, když se zapracuje mohou tím zvýšit i svoji konkurenceschopnost. Vinařství se plánuje dále rozvíjet a k tomu je nutné zlepšit některé možnosti.

Doporučení jsou následující:

- **Ubytování pro hosty**

Základním doporučením pro vinařství Bílkovi je rozšíření podniku, a to v podobě nabízejícím ubytováním. Rozšířením této služby si najdou další zákazníky. Tím, že ubytování nenabízí mnoho turistů volí právě možnost degustace a ubytování v jednom místě. Podnik by s ubytováním nemusel nabízet plnou penzi ani polopenzi. Ve velkých Bílovicích existuje podnik, který rozváží snídaně do jiných penzionů. Cena jedné snídaně vyjde na 80 Kč a minimální výše na ubytování, podle které se penziony musí řídit je stanovena na 350 Kč. Touto nejnižší cenou si dále můžou přilákat další turisty. Někteří vinaři, kteří kromě prodeje vína mají i ubytování si platí službu za úklid a praní z důvodu ušetření času. Předpokládaná cena na výstavbu nového ubytování činí 2 700 000 Kč. Podrobný finanční plán je v příloze. Jelikož podnik správně finančně hospodaří bude tuto investici do ubytování ze svých vlastních prostředků. Za tuto cenu je vinařství schopno postavit novou stavbu, která bude mít deset pokojů dvoulůžkových s vlastním sociálním zařízením. Celý objekt by měla pokrývat WI-FI, v dnešní době je to důležitou součástí ubytování. Dohromady pro všechny pokoje bude k dispozici kuchyňská linka s mikrovlnou troubou, ledničkou, kávovarem a rychlovarnou konvici. Cena za jednu noc by se měla pohybovat v cenové relaci od 500-750 Kč. Jelikož podobné ceny používají i ostatní vinaři. S vyšší nastavenou cenou by vinařství nemuselo mít klientelu. V některých penzionech ve Velkých Bílovicích je totiž cena za jednu noc i 350 Kč.

- **Dodávání do vinoték a jiných míst, aby se zviditelnili**

Dalším variantou doporučení je pro podnik dodávání do restaurací a vinoték. Nutno vytknout, že toto zlepšení vede ke zvýšení výroby a objemu prodeje. Aby dokázali produkovat více vína je potřeba najmout více zaměstnanců, kteří budou obhospodařovat révu vinnou, protože v malém množství lidí se nedá vyrábět ve velkém množství. Podle dotazníku, který byl zpracován na zákazníky se ověřilo, že nejčastějším místem, kde nakupují zákazníci víno je právě ve vinotékách nebo i v supermarketu. Proto by se vinařství mohlo zaměřit právě i na tyto možnosti, kde je nejčastější koupě vína a tím zvýšit svoji značku na trhu.

- **Rozšíření vlastních vinic pro větší množství vína**

Díky vlastním vinicím vinařství vyrábí kvalitní víno, jelikož nemusí nakupovat od jiných smluvních partnerů. Pro to, aby vyráběli ve větším množství a uspokojili více zákazníků je dalším doporučením rozšíření vinohradu. Například koupi dalšího pozemku pro pěstování révy vinné. 1 ha vinohradu vyjde pro podnik na 400 000 Kč a kde může být vysazeno 5 000 sazenic révy vinné při plném využití prostoru. Jedna hlava révy vinné může mít průměrnou úrodu až 9 kg hroznů za rok. Což vyjde na 45 000 Kg hroznů a dá se z toho vytvořit 60 tisíc láhví (0,75l). První hrozny se rodí až po pěti letech.

- **Zavedení slevových akcí**

Aby podnik získal co nejvíce zákazníků v dnešní době všichni slyší na nějakou možnost, jak ušetřit. Například vhodný výběr slevy může být v podobě vína zdarma. Při akci Ze sklepa do sklepa každý desátý člověk, který si zakoupí víno může o jedno víno dostat na víc zdarma.

Další možný způsob slevy jsou balíčky. Kupříkladu sada šesti láhví se slevou 10 %. Podnik by mohl nalákat zákazníky i dopravou zdarma doručení vína až do pohodlí domova.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce na téma „Hodnocení konkurenceschopnosti výrobce vína“ v oblasti vinařského podniku bylo zhodnocení konkurenceschopnosti rodinného vinařství, které se zabývá výrobou vína a následným prodejem.

V druhé teoretické části bakalářské práce bylo popsáno základní pojmy konkurenceschopnosti, které se v bakalářské práci objevují a popsány jednotlivé metody konkurenceschopnosti.

Třetí kapitola práce se týkala historie, představení rodinného vinařství a současné situace podniku na trhu v konkurenci ostatních vinařských podniků.

V praktické části bylo hodnocení konkurenceschopnosti podniku provedeno jednotlivými analýzami, které byly popsány v předchozí teoretické části. Práce se zabývala PESTE analýzou, která se zabývala makroprostředím podniku. Významný byl v podobě ekonomických a sociálních faktorů. Dále byl podnik hodnocen porterovou analýzou pěti konkurenčních sil, zde byl sestaven dotazník na preference zákazníků a hodnocení konkurentů ve vinařské oblasti. Poslední analýzou byla SWOT, na jejím základě byly zjištěny silné a slabé stránky podniku, dále pak příležitosti a hrozby, které působí na rodinné vinařství, které byly zpracovány a dále navrženy doporučení pro vinařství.

V závěrečné kapitole jsou shrnuty výsledky provedených analýz, kde se sestavilo, že konkurenční výhoda vybrané firmy se opírá v kvalitní výrobě červeného vína, které si oblíbilo spousta zákazníků. Velkou výhodou pro rodinné vinařství Bílkovi jsou vlastní vinice ze, kterých vyrábí kvalitní víno, protože od ostatních nemusí nakupovat od smluvních dodavatelů révu vinnou. Podnik se opírá o příjemné prostředí vinařského objektu a držet krok s moderní dobou v podobě aktivity na sociálních sítích. Největším strádáním podniku je, že nenabízí

ubytování a tím přichází o velkou část zákazníků. Slabou stránkou je, že vinařství není nikde zviditelněné, protože nedodávají víno do různých vinoték nebo restaurací jako jejich konkurenti. Hrozby působící na podnik nalezneme v podobě nepříznivého počasí, které může ovlivnit výrobu vína. Zavedení EET, kdy vinař bude na úkor papírování trávit méně času ve vinohradu, dále špatného obstarávání vinic nebo nevhodného výběru sazenic. Příležitosti, které by mělo rodinné vinařství využít, je udržení se ve spolku vinařů, kteří pořádají největší vinařskou akci roku „Ze sklepa do sklepa“ kde každým rokem přibývá turistů a podnik může přijít k novým odběratelům. Silné stránky by měla firma zachovávat, slabé stránky odstranit, příležitosti hledat a hrozbám se vyhýbat.

Pro zvýšení konkurenceschopnosti byla doporučeny 4 návrhy. První doporučení bylo v podobě vybudování ubytování pro hosty. Druhý návrh se týkal zlepšení viditelnosti v podobě aktivního dodávání vína do restaurací a vinoték. Třetí doporučení spočívalo v rozšíření vlastních vinic, ve kterých by mohly zvýšit svůj objem výroby. Poslední doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti se týkalo zavedení slevových balíčků, což v jiných vinařství zatím nikde nemají.

Seznam použité literatury

Odborná literatura:

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

HANZELKOVÁ. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1843-6.

JAKUBÍKOVÁ. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: grada, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 8024746700."

KOTLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER. *Marketing management*. 14.vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 8024741504.

MIKOLÁŠ. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.

ODEHNALOVÁ. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Masarykova univerzita Brno, 2011. ISBN 978-80-210-5603-9.

SYNEK. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné. Praha: c.h. beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠULEŘ, Oldřich, Pavol KOŠTAN a František BĚLOHLÁVEK. *Management*. Computer press, 2006. ISBN 9788025103968

VEBER. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

VEBER. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 8024724096.

VEBER. *Podnikání malé a střední firmy*. 3.vydání. Praha: grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOCHOZKA. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAMAZALOVÁ. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 8024720493.

Elektronické dokumenty a ostatní:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *CENY* | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceny-c390ulj5>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *HDP, národní účty* | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Inflace, spotřebitelské ceny* | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_sptrebitelske_ceny

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy a náklady práce* | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost, nezaměstnanost-Kraj* | ČSÚ v Brně. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/zamestnanost-xb>

DAŇ Z VÍNA. Hašek: *Daň z vína ohrozí konkurenceschopnost jihomoravských vinařů* — ČT24 — Česká televize. Česká televize [online]. Copyright © [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1179121-hasek-dan-z-vina-ohrozi-konkurenceschopnost-jihomoravskych-vinaru>

EET. *Co je to FIK a BKP? - E-tržby (EET), elektronická evidence tržeb*. E-tržby (EET), elektronická evidence tržeb [online]. Copyright © Jak na E [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.jaknaetrzby.cz/eet/zakladni-informace/co-je-to-fik-a-bkp/>

EET. *O co jde* | *Elektronická evidence tržeb (EET)*. Úvodní stránka | Elektronická evidence tržeb (EET) [online]. Copyright © AMSP ČR [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.eltrzby.cz/cz/o-co-jde>

KURZY. *Kurz eura, Euro EUR, aktuální kurzy dnes*. Kurz eura, Euro EUR, aktuální kurzy dnes [online]. Dostupné z: <https://kurz-euro.cz/>

MSP. *Shrnutí návrhu Koncepce MSP 2014-2020* | BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997 [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/shrnuti-navrhu-koncepce-msp-2014-plus-3331.html>

Nový občanský zákoník 2014: rejstřík: redakční uzávěrka 26.3.2012. Ostrava: Sagit, 2012. ÚZ. ISBN 978-80-7208-.

POLITIKA. *Politický systém České republiky*. [online]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Politika/Politicky-system-Ceske-republiky>

PORTEROVA ANALÝZA. *Porterova analýza Hledat Googlem*. Google [online]. Dostupné

z: https://www.google.cz/search?q=porterova&rlz=1C1PRFE_enCZ656CZ656&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwidpLmI6LvaAhXEIIAKHWTeD8IQ_AUICygC&biw=1366&bih=6

STRATEGICKÁ ANALÝZA. *Document Moved. Document Moved* [online]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

TECHNOLOGIE. – *Gala Vinařství, a.s.. Gala Vinařství, a.s.* [online]. Dostupné z: <http://www.galavinarstvi.cz/vina/technologie/>

TECHNOLOGIE. *Technologie výroby vín-Vinařství Madeříč*. Vinařství Madeříč - výroba kvalitních moravských vín [online]. Copyright © 2018 Vinařství Maděříč [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <https://www.vinarstvimaderic.cz/technologie/>

VELKÉ BÍLOVICE. *Město-Vítá vás město Velké Bílovice, největší vinařská obec v České republice* [online]. Copyright © 2000 [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.velkebilovice.cz/cs/mesto-7/>

VINAŘSKÉ POTŘEBY. *BS vinařské potřeby. BS vinařské potřeby* [online]. Copyright © [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <https://www.vinarskepotreby.cz/>

VINAŘSTVÍ BÍLKOVÍ. *Úvod-VINAŘSTVÍ BÍLKOVÍ* [online]. Copyright © Rodinn [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <https://www.vinarstvibilkovi.cz/>

VINAŘSTVÍ RUSNOK. *Vína z Velkých Bílovic-Jíří Rusnok* [online]. Copyright © 2018 JR vinařství. [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.rusnok-vino.cz/>

VINAŘSTVÍ SKOUPIL.: *E-SHOP SKOUPIL. VINAŘSTVÍ SKOUPIL: E-SHOP SKOUPIL* [online]. Copyright © 2017 [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.skoupil.com/>

VINAŘSTVÍ VLADIMÍR TETUR. *VINAŘSTVÍ VLADIMÍR TETUR* [online]. Copyright © Copyright 2010 [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <http://www.vinarstvivladimirtetur.cz/>

VÍNA Z MORAVY. *Úvod | Vína z Moravy a vína z Čech. Domů | Vína z Moravy a vína z Čech* [online]. Copyright © 2005 [cit. 24.04.2018]. Dostupné z: <https://www.wineofczechrepublic.cz/nase-vina/vino-a-zdravi/uvod.html>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Aktuálně | Vláda ČR. Úvodní stránka | Vláda ČR* [online]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/scripts/detail.php?pgid=56>

Seznam zkratek

| | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| v. o. s | veřejná obchodní společnost |
| veř. obch. spol. | veřejná obchodní společnost |
| k. s. | komanditní společnost |
| kom. spol. | komanditní společnost |
| akc. spol. | akciová společnost |
| (s. r. o. nebo spol. s r. o.) | společnost s ručením omezeným |
| Aj. | a jiné |
| HDP | hrubý domácí produkt |
| EU | Evropská unie |
| Kč | koruna česká |
| EET | elektronická evidence tržeb |
| Ha | hektar |
| Č.p. | číslo popisné |
| BKP | bezpečnostní kód poplatníka |
| FIK | fiskální identifikační kód |
| Ks | kus |
| NOZ | nový Občanský zákoník |
| MSP | malé střední podniky |
| ČNB | Česká národní banka |
| EUR | euro |

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obr. 2.1 znázornění dělení podniku na vnitřní a vnější okolí..... | 19 |
| Obr. 2.2 PEST analýza..... | 21 |
| Obr. 2.3 schéma Porterovy analýzy pěti sil..... | 23 |
| Obr. 2.4 schéma SWOT analýzy..... | 25 |
| Obr. 4.1 diagram SWOT analýzy..... | 49 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf 4.1 vývoj obecné míry nezaměstnanosti..... | 29 |
| Graf 4.2 vývoj inflace..... | 30 |
| Graf 4.3 vývoj HDP v České republice..... | 31 |
| Graf 4.4 vývoj kurzu EUR od roku 2013..... | 31 |
| Graf 4.5 vývoj spotřeby vína na jednoho spotřebitele v litrech..... | 38 |
| Graf 4.6 vývoj průměrné hrubé mzdy v Kč od roku 2014..... | 38 |
| Graf 4.7 rozdělení spotřebitelů podle okresu..... | 39 |
| Graf 4.8 jednotlivý věk respondentů..... | 40 |
| Graf 4.9 rozdělení vzdělání spotřebitelů..... | 40 |
| Graf 4.10 rozdělení příjmů spotřebitelů..... | 41 |
| Graf 4.11 zaměstnání..... | 42 |
| Graf 4.12 optimální cena láhve vína u vinaře..... | 42 |
| Graf 4.13 optimální cena láhve vína v supermarketu..... | 43 |
| Graf 4.14 grafické znázornění, kde nejčastěji spotřebitelé kupují víno..... | 44 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tab. 2.1 podíl tvorby rodinných podniků na tvorbě HDP a zaměstnanosti | 13 |
| Tab. 3.1 finanční přehled podniku..... | 32 |
| Tab. 4.1 zhodnocení konkurentů..... | 37 |
| Tab. 4.2 vlastní zpracování analýzy SWOT podniku..... | 48 |

Prohlašuji, že:

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona; - bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 8.5.2018



jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

| | |
|--|---|
| Příloha č.1: Vyhodnocení dotázníku..... | 1 |
| Příloha č.2: Párové srovnání – Fullerův trojúhelník..... | 2 |
| Příloha č.3: Hodnocení SWOT analýzy..... | 3 |